الموسوعة القانونية
للاستثمارات والعقود الدولية
وثائق وبحوث

---

(٢)

العقود الاستشارية

على ضـــوء

لائحة البنك الدولى لاستخدام الاستشاريين

دكتور نعيم عطيه

محام لدى محكمة النقض

نائب رئيس مجلس الدولة السابق



توزيـــع

دار النهضة العربية

٣٢ شارع عبد الخالق ثروت

الموسوعة القانونية
للاستثمارات والعقود الدولية
وثائق وبحوث

---

(٢)

العقود الاستشارية

على ضـــوء

لائحة البنك الدولى لاستخدام الاستشاريين

دكتور نعيم عطيه

محام لدى محكمة النقض

نائب رئيس مجلس الدولة السابق

توزيـــع

دار النهضة العربية

٣٢ شارع عبد الخالق ثروت

مقدمة

لازال موضوع العقود المبرمة مع المكاتب الاستشارية الأجنبية والمحلية يثير جدلا ومناقشات كثيرة(١) · ويساعد على ذلك قلة النصوص التشريعية التى تعالج هذا الموضوع(٢) · وعندما دعيت لالقاء بعض المحاضرات

---

(١) لسد الفراغ التشريعى فى مجال الخدمات الاستشارية قامت وزارة التعمير فى عام ١٩٨٢ بإعداد مشروع قانون فى شأن النظام الموحد للتعاملات الفنية والمالية المتعلقة بالخدمات الاستشارية · (راجع نصوص هذا القانون بمجلة المهندسين ـ السنة ٣٩ ـ العدد ٣٤٥ ديسمبر ١٩٨٣) · وقد علق على أحكام هذا المشروع عدد من الع المهندسين الاستشاريين منهم المهندس الاستشارى يوسف رزق ـ مجلة المهندسين ـ العدد ٣٥٠ ـ مايو ١٩٨٤ ؛ والمهندس الاستشارى حسن محمد حسن ـ العدد ٣٧٦ ـ يوليو ١٩٨٦ من المجلة المذكورة ؛ والمهندس الاستشارى داود أنطون داود بمجلة الأهرام الاقتصادى ـ العدد ٧٤٠ ـ ٢١ مارس ١٩٨٣ تحت عنوان « قضية المكاتب الاستشارية المصرية » بل أن سيادته قدم مشروعا بديلا بشأن تنظيم الخدمات الاستشارية من إعداد مكتبه · ورغم أهمية الموضوع وأجماع الآراء على ضرورة إصدار التنظيم التشريعى المناسب إلا أن الأمر لازال على مستوى البحث والمناقشة · على أنه مما يذكر فى هذا الصدد أيضا أن السيد وزير التعمير والمجتمعات الجديدة والإسكان والمرافق المهندس حسب الله الكفراوى اصدر قرارا وزاريا برقم ٣١٥ لسنة ١٩٨٨ وآخر برقم ٤١٨ لسنة ١٩٨٨ بشأن التكليف بخدمات استشارية ·

(٢) من النصوص التى تتصدى للموضوع القانون رقم ٦٦ لسنة ١٩٧٤ بشأن نقابة المهندسين فقد نص فى المادة السابعة منه على أنه « لا يجوز لوزارات الدولة ومصالحها والهيئات والمؤسسات العامة والشركات والأفراد أن تعين فى وظائف المهندسين أو أن تعهد بالأعمال الهندسية إلا الى الأشخاص المقيدة أسماؤهم فى جدول النقابة ـ وللنقابة على سبيل الاستثناء أن تمنح المهندسين الأجانب تصريحات مؤقتة محددة لممارسة المهنة بناء على طلب الجهات التى عهدت إليهم بذلك وبعد سداد رسم قيد قدره عشرين جنيها ·· الخ ·

وتنفيذا لنص المادة ٩٤ من القانون ٦٦ لسنة ١٩٧٤ أصدر السيد وزير الرى القرار رقم ٤٢٩ لسنة ١٩٧٧ الذى نص على أنه فى حالة اسناد أعمال هندسية الى أجنبى يجب أن يشاركه فى القيام بها مكتب هندسى مصرى بنسبة لا تقل عن ٥٠٪ ·

عن هـذا الموضـوع فى دورة تدريبية مما ينظمه المركـز القومى للبحوث الاجتماعية والجنائية ، وجدت فى « لائحة البنك الدولى للإنشاء والتعمير بشأن استخدام الاستشاريين من جانب المقترضين ومن جانب البنك كهيئة منفذة »(٣) أرضية تصلح للخوض فى الموضوع على أسس سليمة تبدد ما يكتنفه من غموض (٤) · فقد تضمنت هذه الوثيقة ذات الصبغة الدولية منهجة لموضوع الاسـتعانة بالاستشاريين ، وترتيبا للأحكام القانونيـة والإدارية والفنية والمالية التى يثيرها هذا الموضوع ·

وقد رأينا أن نقدم على هذه الصفحات عرضا لإطار تلك اللائحـة وأحكامها للإفادة مما ابتنيت عليه من حنكة وحكمة مردها ما أوتى ذلك البنك من إمكانات واسعة وخبرة راسخة لطول الممارسة ورحابتها فى هذا المضمار ·

ومما يزيد الأمر أهمية بالنسـبة للمشتغلين بالقـانون الإدارى أن الغالبية الكبرى من مشروعات البنية الأساسية مثل المجارى والمياه والطرق

وفى أوائل السبعينيات أهتمت نقابة المهندسين بتنظيم مهنة الهندسة الاستشارية وصدر قرار وزير الرى ١٦٨٤ لسنة ١٩٧٢ فى شأن إنشاء سجل المهندسين الاستشاريين والترخيص فى تأسيس المكاتب الهندسية الاستشارية وتعدل بالقرار الوزارى رقم ٤٢٩ لسنة ١٩٧٧ ·

(٣) **Guidelines For The Use of Consultants by World Bank Borrowers and by The World Bank As Executive Agency.**

(٤)وقد وجدت على الأخص فى أحكام اللائحة اجابات لعديد من التساؤلات التى تعترض التعامل مع الاستشاريين · وعلى سبيل المثال : ما الذى يأتى فى المقام الأول بالنسبة لاختيار الاستشاريين : أهى الخبرة أم رخص السعر ؟ ما هى الخطوات الأساسـية التى تجرى لاختيار المكتب الاستشارى ؟ كيف تعد القائمـة القصيرة للاستشاريين وماذا يجب أن تتضمنه ؟ هل يجوز فى سبيل الحصول على الخدمة الاستشارية الاتصال بمكتب استشارى واحد ؟ ما الذى تتضمنه ورقة تحديد المهمة ، وما الذى يجب أن يتوافر فى إعدادها من صفات ؟ كيف يتم التقييم الفنى للعروض المقدمة ؟ متى يجرى التقييم الفنى مقترنا باعتبارات السعر ؟ هل يجوز استبقاء الاستشارى الذى توافرت له الصلاحية فى مراحل سابقة لأداء الخدمة الاستشارية فى رحلة تالية ؟ وهل فى ذلك مزايا أم مضار ؟ هل يجوز أن تتعاقد شركة مقاولات كبيرة على إقامة إنشاءات ، وأن يجرى التعاقد مع المكتب الاستشارى لهذه الشركة ذاتها للإشراف على استلام هذه المنشئات ؟

والإسكان والموانى والكهرباء والطاقة وغيرها مما تولاه الدولة يمول تمويلا أجنبيا أو دوليا ، سواء كليـا أو جزئيـا ، لضخامة التكلفة اللازمة لها ، فضلا عن احتياجها الى الخبرة الفنية والتكنولوجية التى قد لا تتوافر على المستوى المحلى ، مما جعل بنائيات « العقد الإدارى » إزاء المناخ الدولى الذى يتفاعل فيه ، سواء من حيث إبرامه أو تنفيذه أو آثاره تتعرض للحاجة الى مزيد من المراجعة وإعادة النظر ، لدرجة أن ذهب بعض الفقه والمشتغلين بالقانون الاقتصادى الدولى الى أن الدولة عنـدما تبرم عقدا من العقود الدولية ، لا تبرم عقدا إداريا بل عقدا من عقود التجارة الدولية ، مهما ارتبط ذلك العقد وانعكست آثارة على المرافق العامة لتلك الدولة المبرمة للعقد . وهو ما يفتح بابا رحيبا أمام رجال القـانون الإدارى للتـأمل فى مفاهيم مادتهم العلمية ، والتوصل الى أسس أكثر وطادة لها . ولما كانت جهات التمويل الأجنبية والدولية لا تقدم عادة على إبرام أى عقد من عقود تجهيز المشروعات المذكورة إلا بعد الاستعانة بالمؤسسات الاستشارية القادرة على تزويدها بالآراء التى يمكن الاعتماد عليها للاقدام على التمويل ، فإن « المكاتب الاستشارية » الأجنبية والمحلية صارت تلعب دورا حيـويا فى ديناميكيات القانون الإدارى ، وعلى الأخص فى جانبه المتعلق بأحكام العقود الإدارية(٥) .

الإطـــار العـــام للائحـــة :

وتتناول هذه اللائحـة السـياسات والإجراءات المتعلقة باسـتخدام الاستشاريين بمعرفة المقترضين من البنك ، والبنك ذاته كهيئة منفذة لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية (UNOP) وتتصدى الأجزاء الأربعة الأولى من هذه اللائحة لخدمات المكاتب الاستشارية ، أما الجزء الخامس فيتصدى للخدمات المقدمة من الاستشاريين فرادى(٦) .

ويتم استخدام الاستشاريين والمكاتب الاستشارية من جانب المقترضين من البنك ، أى من الدول التى تتلقى قروض البنك . ويمكن أن تتخذ الخدمات

---

(٥) وقد نص القانون رقم ٩ لسنة ١٩٨٣ بشأن المناقصات والمزايدات على انه على الرغم من أن التعاقد على شراء المنقولات وتقديم الخدمات ومقاولات الأعمال ومقاولات النقل يكون عن طريق مناقصات عامة يعلن عنها (المادة ١) فإنه يجوز استثناء وبقرار مسـبب من السلطة المختصة التعاقد بطريق الممارسـة فى حـالة « الأعمال الاستشارية أو الفنية التى تتطلب بحسب طبيعتها إجراؤها بمعرفة فنيين أو أخصائيين وخبراء معينين » (المادة ٥) .

(٦) راجع البند ١ ـ ١ من لائحة البنك الدولى للإنشاء والتعمير .

المتطلبة صورا شتى ، من هندسية ومعمارية واقتصادية ومالية وإدارية ٠ ولكن ليس لزاما أن تقتصر الخدمات الاستشارية على هذه المجالات ويجب أن يكون الاستشاريون المؤهلون للخدمات المولة من البنك من دولة تحظى بعضوية البنك أو من سويسرا(٧) ٠

وتغطى هذه اللائحة خـدمات الاستشاريين :

(أ) فى الحـالات التى يكون التعاقد مـع الاستشاريين من جانب الدولة المقترضة بالنسبة للمشروعات المولة من البنك ٠

(ب) فى الحالات التى يكون التعاقد مع الاستشاريين من جانب البنك كهيئة منفذة للدراسات المولة من برنامج الأمم المتحدة للتنمية(٨) ٠

ويستخدم المقترضون من البنك استشاريين عادة بالنسبة للمشروعات المولة من البنك للقيام بأنشطة لا تسمح مواردها بتمويلها ٠ وفى هـذه الأحوال تبرم عقود الاستشارات مباشرة بين الاستشارى والدولة المقترضة أو هيئة تحددها هذه الدولة ، وليس بين الاستشارى والبنك نفسه ٠ وتمثل هذه العقود ما يزيد على ٩٠٪ من الخدمات الاستشارية التى يكون البنك معنيا بها ٠ وهذه الخدمة الاستشارية قد تكون ممولة من الدولة المقترضة أو من حصيلة قرض ممنوح لها أو من اعتمادات البنك لتسـهيل إعـداد المشروعات ٠ وتتصدى اللائحة فى الجزء الثانى منها للسياسات والإجراءات المتبعة بالنسـبة للعقود المبرمة مـع المكاتب الاستشارية ، أما تلك المتبعة بالنسبة للعقود المبرمة مع استشاريين فرادى فتتصدى لها اللائحـة فى الجزء الخامس منها(٩) ٠

وقد يحتاج البنك بدوره لخدمات الاستشاريين فيما يتعلق بالمعونات الفنية ، أو التمهيد لمشروعات استثمارية وغير ذلك من الدراسات المولة من برامج الأمم المتحدة للتنمية(١٠) ٠ وفى هذه الحالات ، يكون عقد الاستشارى مع البنك مباشرة(١١) ٠

---

(٧) راجع البند ١ ـ ٢ من اللائحة ، ويقبل أيضا الاستشاريون من تايوان ٠
(٨) راجع البند ١ ـ ٣ من اللائحة ٠
(٩) راجع البند ١ ـ ٤ من اللائحة ٠
(١٠) راجع البند ١ ـ ٥ من اللائحة ٠
(١١) وتعرض السياسات والإجراءات المتعلقة بهذه العقود فى البند ٣ من اللائحة٠

الفصل الأول

الخـــــدمات الاستشــارية

نوعيات المهام التى تعهد الى الاستشاريين :

يستخدم المقروضون والبنك الاستشاريين لتقديم مهام يمكن أن تصنف تصنيفا واســعا الى أربع مجموعات :

(أ) دراسات تمهيدية سابقة على القيام بالمشروعات(١٢) ، فالخدمات الاستشارية التمهيدية هى دراسات استطلاعية تمهد عادة لاتخاذ قرارات للمضى الى البــدء فى المشروعات ويمكن أن يكون لهـــذه الدراســـات الأهداف الآتيــة :

١ ــ ارساء الأولويات الاستثمارية والسياسات القطاعية ٠

٢ ــ تحديد السمات الأساسية للمشروعات وممكناتها ٠

٣ ــ تبيان وتحديد المتغيرات فى السياسات الحكومية ، والعمليات والأنظمة اللازمة للتنفيذ الناجح للبرامج الإنمائية والمشاريع الاستثمارية ، أى التصدى للإبانة عن العوامل اللازمة أو الموجودة لانجاح المشروع المزمع البدء فيــه ، وأيضا الإشارة الى ما قد يعترضه من معوقات وربما أيضــا اقتراح أساليب تذليل هذه المعوقات وتداركها ٠

(ب) الخدمات التحضيرية : وهذه تتضمن الأعمال الفنية والاقتصادية وغيرها التى يتطلبها بلورة المشروع وتجسيمه تجسيما كاملا ، أى الإجراءات اللازمة لإخراج المشروع الى حيز الوجود الفعلى ٠ وبعد أن كانت الخدمة الاستشارية فى نطاق الأعمال التمهيدية تتصدى لمكنات إخراج المشروع محل الدراسة الى حيز الوجود ، تمضى الخدمة الاستشارية فى مجــال الخدمات التجهيزية أو التحضيرية الى الشروع فى إجراءات الخروج فعــلا بهذا المشروع الى حين الوجود ٠ وهذه الخدمة تتضمن عادة تحضير تقديرات رأس المال المطلوب للمشروع ومصاريف تشغيله وإعداد المواصفات الهندسية

---

(١٢) والخطوات التى تسير فيها مرحلة ما قبل الاستثمار هى تحديد فرص الاستثمار (دراسات الفرصة المناسبة) والاختيار المبدئى للمشروع (دراسات ما قبل الجدوى) وبلورة المشروع وتقنين أحكامه (دراسات الجدوى) ثم يرد التقييم النهائى وقرار الاستثمار تبعا لذلك ٠

والأدائية لعقود المشروعات الشاملة ، كما أنها عادة ما تتضمن تقديم الخدمات المرتبطة بأعداد وثائق تزويد المشروعات بالإنشاءات والبضائع والخدمات وتحديد متطلبات التأمين والدعوة الى التقدم ببيان الخبرة المسبق بالنسبة للمقاولين والموردين ، وتحليل العطاءات المقدمة ، والأدلاء بالتوصيات اللازمة فى شأنها · ونرى من كل ذلك كيف أن أسهام الخدمة الاستشارية فى هذه المرحلة يستهدف ويتجه الى إخراج المشروع الى حيز الوجود ·

(ج) **الخدمات الأدائية أو التشغيلية أو التنفيذية** : وهذه تتضمن خدمات يؤديها الاستشارى بعد خروج المشروع الى حيز الوجود فعلا ، وتتعلق بتنفيذيات المشروع ومن ثم تتضمن أعمال الإشراف على المبانى ، وعلى إدارة المشروع ، بما فى ذلك التفتيش والتصريح بأعطاء الشهادات والأمر بصرف الفواتير المقدمة من المقاولين والموردين ومؤدى الخدمات الفنية المتعلقة بتنفيذ العقود · ويمكن أن تنصرف الخدمات الأدائية للاستشارى أيضا الى المساعدة فى أعمال تزويد سير المشروع بالإنشاءات والبضائع والخدمات ·

(د) كما تتضمن الخدمات الاستشارية الأدائية دائرة واسعة من المعاونات الفنية للمقترض تشد أزره فى تنفيذه للمشروع بل وفى تأهيله لتطوير برامج عمله وتوسيع دائرة استثماراته · ومن ذلك على سبيل المثال ، تخطيط التنمية وتنسيق قطاعات المشروع ، بما فى ذلك تقديم دراسات التنظيم والإدارة ، وتدبير القوى العاملة والتدريب ، ومتابعة تنفيذ التوصيات والقرارات(١٣) ·

الفصل الثانى

المكاتب الاستشارية

المبحث الأول ــ نوعيات المكاتب الاستشارية

تقدم الخدمات التى حددنا إطارها فيما سبق بمعرفة منشئات متنوعة تعتبر من أجل أغراض التنمية مكاتب استشارية أو يمكن أن نسميها بيوت استشارية · وهذه تتضمن ضمن ما تتضمن مؤسسات وشركات خاصة أو شركات عامة ، وشركات مشتركة ومكاتب حكومية أو مدعومة حكوميا أو

---

(١٣) راجع البند ١ ــ ٦ من اللائحة ·

بعبارة أخرى شبه حكومية ، ومؤسسات خاصة لا تستهدف الربح ومنظمات دولية ، وجامعات(١٤) ٠

وبعض المكاتب الاستشارية هى جزء من أنشطة أو مصالح تجارية أوسع نطاقا ، أو تنتمى الى هذه الأنشطة أو المصالح على نحو أو آخر ، كأن تكون فرعا من شركة مقاولات أو مؤسسة صناعية كبيرة ، أو تتبع واحدة من هذه الشركات أو المؤسسات ٠ وهذه المكاتب مقبولة لدى البنك متى كانت مؤهلاتها وخبرتها مناسبة للعمل المطروح ٠ على أنه كى يضمن حياد هذه المكاتب فى أدائها لمهنتها يتعين أن تتعهد بحصر نشاطها مع المشروع المعنى فى إطار تأدية الخدمات الاستشارية فحسب ، وأن تحرم على نفسها وعلى مشاركيها التعامل مع ذلك المشروع بأية صفة أخرى غير صفة الاستشارى ٠ فلا يجوز على سبيل المثال أن تتعاقد شركةمقاولات كبيرة على إقامة إنشاءات لمشروع من المشاريع الممولة من البنك ، وأن يجرى التعاقد مع المكتب الاستشارى لهذه الشركة على الإشراف تسلم تنفيذ هذه المنشآت ، حتى لو كان هذا المكتب الاستشارى يتمتع من الناحية القانونية بشخصية معنوية مستقلة عن شخصية شركة المقاولات ، ذلك أن المهم هو التأكد من عدم تبعية أو انتماء المكتب الاستشارى لتلك الشركة على نحو يفقده حياديته وحكمه المستقل على الأمور(١٥) ٠

كما تسرى هذه السياسة على « المنشآت الهندسية » التى سوف تناقشها لائحة البنك وتتصدى لها فى الجزء الرابع منها ، والتى تقبل أن تأخذ على عاتقها إخراج مشروع كبير متكامل الى حيز الوجود من اعداد الرسوم له الى التشغيل ، وتقديم الرخص والتأمينات اللازمة لضمان التنفيذ ٠ ذلك أنه فى بعض أنماط المشاريع ، تطالب المنشآت الهندسية المذكورة بالدخول فى عقد وحيد « تسليم مفتاح » لتوفير لا الخدمات المشار إليها بعاليه فحسب ، ولكن لتزويد المشروع بالإضافة الى ذلك بالعدد والآلات وتشييد المبانى أيضا ٠ وفى هذه الحالات يخرج اختيار مثل هذه المنشئات الكبيرة للقيام بهذه العمليات الكلية أو بعبارة أخرى عمليات تسليم المفتاح عن أحكام هذه اللائحة لتخضع لأحكام لائحة مناقصات البنك لتزويد المشروعات بالسلع والخدمات(١٦) ٠

---

(١٤) راجع البند ١ ـ ٧ من اللائحة ٠

(١٥) راجع البند ١ ـ ٨ من اللائحة ٠

(١٦) راجع البند ١ ـ ٩ من اللائحة ٠

وتعتبر المنظمات الاستشارية المملوكة كليا وجزئيا لحكومات أو تتمتع برعايتها ، بما فى ذلك منظمات الدولة المقترضة ، مؤهلة للمشروعات الممولة من البنك على شريطة أن تكون :

(أ) مؤهلاتها وخبرتها مناسبة للعمل المطروح ٠

(ب) بنائياتها ونظامها القانونى يسمح لها بالدخول فى اتفاقات ملزمة لها مع الدولة المقترضة أو مع البنك(١٧) ٠

المبحث الثانى ـ الدور الذى تؤديه المكاتب الاستشارية المحلية ومكاتب الدول النامية الأخرى

(أ) المكاتب المحلية :

تشجيع استخدام المكاتب الاستشارية المحلية :

إن من سياسة البنك أن يشجع ويحتضن نمو المكاتب الاستشارية المحلية ٠ فيشجع البنك الدولة المقترضة على استخدام المكاتب الاستشارية المحلية ذات الاتصال بالمشاريع الممولة من البنك حيثما كانت هذه المكاتب المحلية مؤهلة لأداء هذه المهمة ، سواء بمفردها أو بالاشتراك مع مكاتب أجنبية(١٨) ٠

إذا كانت الخبرة المحلية متوافرة جزئيا :

وعندما يكون المكتب الاستشارى المحلى قادرا على أداء جزء من الخدمة المطلوبة وليس كلها ، فإن البنك قد يلجأ الى اتخاذ عدة ترتيبات ممكنة للتيسير على المكاتب الاستشارية المحلية الاسهام فى الأداء ٠ وعلى سبيل المثال ، فقد يلجأ فى بعض الحالات الى تقسيم المهمة محل التكليف على نحو مناسب ، بحيث يتيح للمكاتب المحلية أن تدخل للتعاقد على الأجزاء المؤهلة لها من المهمة ، ولكن كى تؤديها تحت الإشراف العام لمكتب استشارى أجنبى مؤهل تسند إليه مسئولية تدبير المهمة برمتها ككل ٠ وبفضل اتفاقات محددة بوضوح مع الدولة المقترضة يمكن للاستشارى القائم بالإشراف العام أن يأخذ على عاتقه عادة مسئولية تطوير المعايير ومستويات الأداء وتصميم

---

(١٧) راجع البند ١ ـ ١٠ من اللائحة ٠

(١٨) راجع البند ١ ـ ١١ من اللائحة ٠

المواصفات الفنية ، وأن يتولى نيابة عن الدولة المقترضة مراجعة وإقرار أعمال وبرامج المكاتب المحلية وغير ذلك من خطوات وإجراءات حاسمة(١٩) ٠

إذا كانت الخبرة المتطلبة غير متوافرة محليا :

إذا كانت الخبرة المتطلبة غير متوافرة محليا ، فإن المكتب الاستشارى المحلى قد يتعاقد مع أفراد أجانب كى يتأهل بهم للارتقاء الى مستوى الخبرة المطلوبة ، أو ربما اتجه الرأى الى إنشاء شركة مشتركة تتفق فيها المكاتب الاستشارية المشتركة على الاشتراك فى أداء خدمات معينة ٠ وعادة ما يجرى الاتفاق بين هذه المكاتب والدولة المقترضة باسمهم جميعا على أن تبرم هذه المكاتب الاستشارية المتعاقدة فيما بينها اتفاقا لتوزيع الأعباء والأرباح عليها ٠ ولما كان توزيع المسئولية بين الشركاء فى شركة المشاركة مسألة شديدة التعقيد ، فإن الاتفاقات التى تبرم فى هــذا الخصوص يجب أن تتضــمن أحكاما على غاية من الوضوح تحدد مسئولية كل من المكاتب المشاركة ، الأجنبية منها والمحلية ٠ ويفضل البنك أن يتولى المسئولية التعاقدية مكتب استشارى واحد من أجل التنفيذ الناجح والفعال للمهمة المسندة ، فإذا كان العقد المبرم بين المكاتب المشاركة ينص على أن تكون المكاتب كلها مسئولة عن تنفيذ العقد مسئولة تضامنية فإن البنك يكتفى بأن يكون واحد من هذه المكاتب على الأقل من الملاءة ماليا والصلاحية فنيا ليأخذ على عاتقه تلبية متطلبات العقد وتنفيذ الإلتزامات التى يفرضها(٢٠) ٠

المشاركة بين المكاتب الاستشارية الأجنبية والمحلية :

ولأجل تحــديد أفضــل أوضــاع تعقد عليها مشــاركة بين المكاتب الاستشارية الأجنبية والمحلية يجدر أن توضع فى الحســبان الاعتبارات الآتية :

(أ) أن الأسهامة التى يشارك بها المكتب المحلى يجب أن تكون أقصى ما فى طاقته ، وبعبارة أخرى يطلب من هذا المكتب بذل قصارى الجهد لأداء المهمة الموكولة إليـــه ٠

(ب) أن المسئوليات التى يتحملها كل مكتب مشارك والخدمات التى يؤديها يجب أن توضح بكل جــلاء فى التعاقد الذى توقــع عليها المكاتب المشاركة كلها ٠

---

(١٩) راجع البند ١ ــ ٢ من اللائحة ٠

(٢٠) راجع البند ١ ــ ١٣ من اللائحة ٠

(جـ) أن المشاركة بين مكاتب استشارية محلية وأخرى أجنبية يمكن أن ينمى الصلاحيات المحلية إذا وفرت فرص التدريب المناسب ٠

(د) أن البنك يحبذ المشاركات بين المكاتب الاستشارية المحلية والاجنبية ، ولكنه لن يقبل أن تكون هذه المشاركات وجوبية إلا إذا :

١ ـ كان هناك عدد كاف من المكاتب المحلية المؤهلة تسمح للمكاتب الأجنبية المدعوة للمشاركة فرصة حرية الاختيار لانتقاء ما يناسبها للمشاركة معها ٠

٢ ـ أن الأجراء الذى سوف تتبعه المكاتب الاستشارية لاختيار مشاركيها يجب أن يخلو من كل أساليب مسبقة مفروضة عليها ٠

٣ ـ الاشتراك مع مكاتب معينة بالاسم يختارها المقترض ليس امرا مرغوبا(٢١) ٠

(ب) مكاتب الدول النامية الأخرى :

ويعطى ألاستشاريون من بلدان نامية أخرى فرصة المشاركة أيضا متى كان فى الحسبان أن يقدموا بعض المزايا التى تتاح لهم كاستشاريين من بلدان نامية ، وعلى سبيل المثال بسبب مشكلات مثيلة أو ألفة الجو والظروف الطبيعية أو التقارب الثقافى وانخفاض التكلفة(٢٢) ٠

المبحث الثالث ـ البيانات عن الاستشاريين وسجلاتهم وتقييم أعمالهم

(أ) البيانات عن الاستشاريين :

ومن أجل تمكين البنك الدولى من الحكم على صلاحية المكاتب الاستشارية المقترحة من قبل المقترض(٢٣) يمسك البنك المذكور بيانات ومعلومات عن إمكانات وخبرات عدد كبير من المكاتب الاستشارية ٠ ويستخدم البنك هذه البيانات أيضا عندما يعد للمقترض قوائم بالمكاتب الاستشارية المقترحة(٢٤) أو عندما يختار مكاتب استشارية من أجل إعداد

---

(٢١) راجع البند ١ ـ ١٤ من اللائحة ٠

(٢٢) راجع البند ١ ـ ١٥ وأيضا البندين ٢ ـ ٢٨ و ٢ ـ ٣٨ من اللائحة ٠

(٢٣) راجع البند ٢ ـ ١٣ من اللائحة ٠

(٢٤) راجع البند ٢ ـ ٦١ من اللائحة ٠

الدراسات الممولة من جانب « برنامج الأمم المتحدة للتنمية » (يو·إن·دى·بى) وتدرج المعلومات والبيانات المفتاحية التى تتضمنها ملفات البنك عن المكاتب الاستشارية فى برنامج كومبيوتورى للمعلومات عن هذه المكاتب ، ويشترك فى الآفادة به مع البنك بعض المنظمات التمويلية الدولية الأخرى · ويطلق على هذا البرنامج (داكون DACON)(٢٥) ·

وما تتضمنه ملفات البنك العامة عن المكاتب الاستشارية بما فى ذلك الداكون من معلومات وبيانات متاحة لممثلى المقترضين من البنك وللدول المتمتعة بعضويته ·

ومع ذلك ، فإن المعلومات التى يحوزها البنك عن مكتب استشارى أو آخر لا تكون لزاما كاملة · كما قد تكون فى بعض الأحيان قاصرة أو معدومة ، وعندئذ فإن البنك أو المقترض قد يجد من الضرورى أن يطالب مكتبا من المكاتب الاستشارية بمزيد من المعلومات والبيانات الإضافية بغية تكوين حكمه عـن صلاحيـات ذلك المكتب لأداء المهمة المعينة التى يراد اسنادها إليـه(٢٦) ·

ولا يعنى تزويد البنك بمعلومة معينة عن مكتب من المكاتب الاستشارية أن البنك قد تحقق من سـلامة تلك المعلومة ، وتأكد من مطابقتها للواقـع والحقيقة ، أو أنه اعتمد صلاحيات المكتب الاستشارى عموما ، أو أنه سوف يوافق لزاما على اسناد مهمة معينة الى ذلك المكتب ·

أن البنك لا يمسك قائمة بمكاتب استشارية « معتمدة » ولا حتى يتطلب أن يكون المكتب الاستشارى مسجلا فى قوائمه كشرط لاسناد مهام إليـه(٢٧)·

(ب) معـلومات للمكاتب الاستشارية :

تصدر الأمم المتحدة نشرة نصف شهرية تتضمن بصفة دورية إشارات موجزة مستفادة من البنك الدولى وبنـك انتـر ــ أميركان للتنمية عن وضع المشروعات تحت الإعداد منذ ظهورها الى التوقيع على عقد القرض(٢٨) ·

---

(٢٥) راجع البند ١ ــ ١٦ من اللائحة ·

(٢٦) راجع البند ١ ــ ١٧ من اللائحة ·

(٢٧) راجع البند ١ ــ ١٨ من اللائحة ·

(٢٨) راجع البند ١ ــ ١٩ من اللائحة ·

(ج) تقييم أداء المكاتب الاستشارية :

يعنى البنك بالتعرف على أداء المكاتب الاستشارية للمهام المسندة إليها ، سواء كان أداء هذه المهام ممولا من قروض البنك أو من « برنامج الأمم المتحدة للتنمية » حيث يتولى البنك فى ظل المهام المسندة إليه من هذا البرنامج دور التنفيذ باسناد العملية الاستشارية المطلوبة الى مكتب استشارى يختاره لذلك تحت إشرافه ٠

وتهدف إجراءات البنك فى هذه المجالات جميعا الى أن تجىء عمليات التقييم على أسس منصفة ويراعى فيها السرية(٢٩) ٠

الفصل الثالث

استخدام المكاتب الاستشارية من جانب الدولة المقترضة

اعتبارات أوليـــة :

يختلف الحال بالنسبة لاستخدام المقترضين للمكاتب الاستشارية عنه بالنسبة للحصول على البضائع والأشغال المدنية ، من ناحية أن المناقصة التنافسية لن تكون لازمة للتوصل الى المتعاقد المناسب على أساس من أنه الأرخص سعرا فإن الذى يأتى فى المقام الأول بالنسبة لاختيار الاستشاريين اللازمين للمشروعات الممولة من جانب البنك هو الخبرة والصلاحية التى يجب أن تكون ملحوظة بالنسبة للاستشارى المختار وفريق العمل الذى يتبعه أى مستخدميه ، ويكون ما يأتى فى الاعتبار الأول بالنسبة لاختيار الاستشارى على خلاف ما يحدث فى تجهيز المشروعات بالإنشاءات والبضائع هو مبلغ ارتياح المقترض الى العرض المقدم ، ومدى علاقة الاستشارى بالمقترض ، أما الشروط المالية المعروضة فهى تأتى فى المقام الثـانى كعنصر إضافى للتقدير(٣٠) ٠

ومن ثم فإن المقترض قد يقرر فى بعض الأحوال الاتصال بمكتب استشارى واحد يقع عليه اختياره دون غيره فإذا لم ير المقترض ذلك ، فإن الطريقة المألوفة للاختيار هى أن يدعو من ثلاثة الى ستة من المكاتب الاستشارية

---

(٢٩) راجـع البند ١ ــ ٢٠ من اللائحة ٠

(٣٠) راجع البند ٢ ــ ١ من اللائحة ٠

المؤهلة ذات الخبرة للتقدم بعروضها · ومن خلال إجراءات اختيار مناسبة على ما سيتوضح عاجلا يتم اختيار أصلح المتقدمين لمباشرة المهمة · ويتفق البنك مع المقترض بادىء ذى بدء على الموضوعات الرئيسية للمهمة الاستشارية المطلوبة ، ثم تجرى الخطوات الأساسية للاختيار بحسب الترتيب التالى :

(أ) إعداد وتحديد نقاط المهمة التى سوف يتعاقد عليها ·

(ب) إعداد التكلفة التى سيحتاجها اسناد المهمة (الميزانية) ·

(جـ) إعداد قائمة موجزة بالمكاتب الاستشارية ·

(د) بيان إجراءات الاختيار ·

(هـ) ارسال خطاب الى المكاتب الواردة بالقائمة الموجزة بالدعوة للتقدم بعروضها ·

(و) تقييم العروض المتلقاة من المكاتب الاستشارية ، واختيار أحد هذه المكاتب للتفاوض معه على التعاقد ·

(ز) التفاوض مع المكتب الذى وقع عليه الاختيار(٣١) ·

ويكون موظفو البنك على استعداد للتقدم بالمشورة والمساعدة الى المقترض عند أى طلب منه فى كل مراحل الاختيار ، وذلك فيما عدا ما نص عليه فى البندين ٢ ـ ٦٠ و ٢ ـ ٦١ وفى الجزء الرابع من امتناع البنك عن المشاركة فى (أ) إعداد القائمة الموجزة بالمكاتب الاستشارية (ب) تقييم العروض التى تتقدم بها المكاتب (جـ) التفاوض من أجل إبرام العقد(٣٢) ·

المبحث الأول ـ ورقة تحديد المهمة TOR أو الشروط المقترحة للتعاقد

ورقة تحديد المهمة بيان أولى موجه الى الاستشارى يوضح العمل المطلوب ، وبمراعاة احتمال ورود التعديل عليه ، سوف يشكل هذا البيان جزءا لا يتجزأ من العقد الذى سيحكم العمل الذى سوف يؤديه الاستشارى ·

ولهذا وجب أن يكون بيان المهمة على أكبر قدر لازم من الوضوح والدقة ، على ما تسمح به المهمة المسندة والظروف التى تتفاعل فيها ،

(٣١) راجع النبد ٢ ـ ٢ من اللائحة ·

(٣٢) راجع البند ٢ ـ ٣ من اللائحة ·

ونظرا لما لهذا البيـــان من أهمية فى نجاح التكليف وحصوله على أساس سليم ، يقوم البنك بمراجعة ورقة تحديد المهمة وإقرارها(٣٣) ٠

ويلجأ المقترضون والبنك الى ورقة بيان المهمة (تى٠ أوو٠ آر) لتحقيق أهداف ثلاثة :

(أ) كفالة التوافق بين المقترض والبنك والجهات المعنية الأخرى حول أهداف التكليف وخطة العمل ٠

(ب) إعلام الاستشاريين الذين سوف يدعون للتقدم بعروضهم بأهداف العمل وإطار التكليف ٠

(جـ) تحديد الخدمات التى سوف تكون مطلوبة من الاستشارى عنـــد التعاقد معـــه(٣٤) ٠

ما الذى تتضمنه ورقة تحديد المهمة :

يجب أن تتضمن ورقة تحديد المهمة عادة ما يأتى :

١ ــ بيان محدد بالأهداف المرجوة من التكليف بالمهمة ٠

٢ ــ إطار المهمة ، والتوقيت الزمنى المطلوب لأدائها ٠

٣ ــ الاسهامات التى سوف يتقدم بها المقترض ٠

٤ ــ النتائج المطلوب من المكتب الاستشارى أن تخلص إليها مهمته من تقارير ورســـوم ، وما شابهها(٣٥) ٠

ضرورة الوضوح والتحديد فى بيان شروط العمل المقترح :

إن الوضوح فى بيان شروط العمل المقترح له أهميته بالأخص بالنسبة للدراسات التمهيدية للمشاريع ، حيث يكون تعيين إطار العمل وشكل التكليف مفتوحاً لتفسيرات مختلفة وتحتاج الى تحديدات حاسمة ودقيقة ٠

وبالنسبة للخدمات الأدائية والتنفيذية بما فى ذلك الإشراف الهندسى

---

(٣٣) راجع البند ٢ ــ ٤ من اللائحة ٠

(٣٤) راجع البند ٢ ــ ٥ من اللائحة ٠

(٣٥) راجع البند ٢ ــ ٦ من اللائحة ٠

والإنشائى الدقيق ، تحتاج مهام الاستشارى أيضا الى حصر وتعميق ، وهو ما يتوقف بنحو واسع على مدى كثافة المشروع وتعقيده ٠ فإذا كانت قد أجريت دراسة تمهيدية للمشروع ، فإن أبعادالتصميم وغيرها من المعايير التى سيعتد بها الاستشارى سوف تبنى فى الغالب على أساس الدراسة السابقة ٠

فإذالم تكن قد أجريت دراسة تمهيدية أى دراسة جدوى ، كما فى حالة بعض المشاريع القروية والحضرية ، فإن الاهتمام والحرص يجب أن يولى الى أبعاد التصميم التى سوف تتبع(٣٦) ٠

حـــدود مسئولية الاستشارى تبعا لما يسند إليــه :

إذا استخدم مكتب استشارى لإعداد الرسوم النهائية ووثائق المناقصة فأنه سوف يكون مسئولا فحسب عن سلامة ومناسبة العمل الذى قام به ٠

وعلى الرغم من أن للمقترض الإشراف على أعمـــــال الاستشارى ومراجعتها ، إلا أنه لا يجوز أن يجرى أى تعديلات على الوثائق النهائية التى أعدها المكتب الاستشارى دون موافقته على ذلك ٠

فإذا كان المكتب الاستشارى مكلفا بالمعاونة فى عمليات التجهيز فإنه يكون من المرغوب فيه عادة أن يكون له بمقتضى العقد المبرم بينه وبين المقترض سلطة الإشراف على الأعمال المدنية ٠

على أنه فى بعض الأحـــوال يتصرف المكتب الاستشارى كمستشار للمقترض بالنسبة للمشكلات الفنية التى يثيرها المشروع ، مع سلطة محدودة فى اتخاذ القرارات على ما يحدده له المقترض ٠ وعندئذ فإن مسئولية كل من المقترض والاستشارى قبل الآخر يجب أن تحدد بوضوح فى ورقة بيان المهمة (تى٠ أوو٠ آر) والعقد(٣٧) ٠

المبحث الثانى ـ تكاليف المشروع

يجب أن يعد تقدير التكلفة المقترحة لأداء الخدمة الاستشارية ٠ وهذا التقدير يجب أن يراجع من جانب البنك ويوافق عليه ٠

---

(٣٦) راجع البند ٢ ـ ٧ من اللائحة ٠

(٣٧) راجع البند ٢ ـ ٨ من اللائحة ٠

ويجب أن ينبنى تقدير التكلفة المقترحة على تصورات المقترض لمتطلبات المهمة التى سوف يكلف بها المكتب الاستشارى من ناحية نوعيات ومستويات الخبرة المستخدمة ، والمدة المقضاة فى الموقع وفى المكتب الرئيسى ، والعدد والآلات والمهمات التى يتطلها تحقيق المهمة ، وغير ذلك من بنود المصروفات التى يتطلبها أداء الخدمة(٢٨) ٠

فوائد إعداد ميزانيــة المشروع :

بينما يكون إعداد تكلفة للمشروع متطلبا لأغراض تتعلق بميزانية كل من المقترض واستخدامات الوكالات المقرضة ، فإن ذلك يخدم أيضا أغراضا أخرى ، فمن أجل التوصــل الى تقدير التكلفة ، يجب أن يضحى مندوبو المقترض ملمين بشروط ورقة بيان المهمة (تى٠ أوو٠ آر) وأن يضعوا فى الحسبان أساليب بديلة لتنفيذ المهمة ٠ ويؤدى ذلك من ناحية أخرى الى المساعدة فى تمهيد الأرضية اللازمة لإعداد القائمة القصيرة أو المختصرة ، ولتقييم العروض المقدمة ، والتفاوض على التعاقد ، والإشراف على أداء المأمورية ٠ كما أن ذلك يساعد مندوبى المقترض على تحديد البيانات التى يجب أن يتضمنها خطاب الدعوة الى تقديم العروض(٢٩) ٠

ورغم أن الثمن أو السعر ليس عاملا يحكمإجراءات الاختيار ، فإن خطاب الدعوة الى التقدم بالعروض يمكن أن يتضمن دعوة الى بيان السعر على أساس تقدير « الشــهر رجل » (مان مونث)(٤٠) (وهذا اصطلاح يقصد به عدد الرجال الذين سوف يحتاجهم أداء المهمة مضروبا فى الشهور التى سيحتاجونها لأداء المهمة) أو على أساس الميزانية المخصصة للمشروع الاستشارى ٠ وفى هذه الحالة الأخيرة ينتظر من المكاتب الاستشارية أن تدلى بتقديرها لعنصر « الشهر رجل » المطلوب فى إطار هذه الميزانية ٠ أى أن على المكتب الاستشارى الذى يتقدم بعرضه للفوز باختياره للمهمة أن يبين ما سينفقه داخل هذه الميزانية التى سيتعامل على أساسها مع المقترض من تكلفة العمالة التى سيحتاجها أداء المهمة ، ويكون ذلك بضرب عدد هذه

---

(٣٨) راجع البند ٢ ـ ٩ من اللائحة ٠

(٣٩) راجع البند ٢ ـ ١٠ من اللائحة ٠

(٤٠) **Man Month** ٠ وعندما تكون العروض مطلوبة لخدمات معمارية ، يكون من الطبيعى أن يطلب من المتقدمين بعروضهم أن يتقدموا بإجمالى التكلفة للخدمة المتطلبة وليس ببيان الميزانية أو المعروضات على أساس المان مونث ٠

العمالة فى الزمن الذى سيستغرقونه فى أداء المهمة ثم تحدد تكلفة كل من هذه الساعات أو الوحدات الزمنية المتخذة أساسا للمحاسبة ٠

وعلى أى حال ، فإنه فى الحالات التى يؤخذ الثمن فى الاعتبار عند اختيار الاستشاريين يتضمن خطاب الدعـوة الى التقدم بالعروض عـادة « طلب بيان التكلفة على أساس الشهر رجل » المنتظر احتياجها دون الميزانية ٠ ويكون فى تزويد المكاتب الاستشارية للمقترض بهذه المعلومة ما يعطى مؤشرا طيبا عن المهمة محل التكليف ، وبخاصة فى حالة دراسات الجدوى ٠

وفى حين أن الحاجة الى تخفيف التكلفة مطلب معترف به . فإن البنك يوصى بأن يعد بيان الميزانية بحيث يسمح لكل المكاتب الاستشارية المدعوة أن تتقدم بمقترحات فنية جديرة بالاعتبار ، وذلك كى تتاح لها الفرصة أن تتقدم بمقترحاتها الفنية دون خشية أن تتجاوز بذلك حدود مالية مفروضة ، قد يكون فيها افقاد المشروع فرصة الحصول على أفضل خدمة بوازع من ضغط المصروفات ، وهو ما ليس فى صالح المشروع الممول من البنك الذى يسهر على حسن أداء الخدمة التى يضع موارده لتمويلها(٤١) ٠

ولا يعتبر البنك أمرا مرغوبا فيه أن توضع حدود قصوى على تكلفة الشهر عمل بالنسبة للعمالة التابعة للاستشاريين ، نظرا لأن الحد الأقصى الذى لا يمكن تجاوزه يقيد من نوعية وتركيبة فريق العمل الذى يكرسه الاستشارى لأداء المهمة الاستشارية ٠ كما أن مثل هذه الحدود القصوى المفروضة قد تؤثر تأثيرا سيئا على الفرص التى يرجوها المشروع بأن ينكص بعض من أفضل الاستشاريين ، وقد يكونون أكثرهم خبرة وحنكة عن التقدم بعروضهم لمجرد أن السعر المعروض بحده الأقصى لا يناسبهم ٠ ولهذا فإن البنك فى مراجعته لتكلفة المشروع المقترحة لن يوافق على فرض المقترض لحد أقصى لثمن الخدمة الاستشارية ولا على أى قيود أخرى على ذلك الثمن(٤٢) ٠

المبحث الثالث ـ القائمة القصيرة للمكاتب الاستشارية

من أجل التأكد من أن المكاتب المعتبرة المؤهلة لتولى المهمة هى وحدها المدعـوة للتقدم بعروضها ، يعمد البنك الى مراجعـة القائمـــة القصيرة للاستشاريين التى يعدها المقترض(٤٣) ٠

---

(٤١) راجـع البند ٢ ـ ١١ من اللائحة ٠
(٤٢) راجع البند ٢ ـ ١٢ من اللائحة ٠
(٤٣) راجع البند ٢ ـ ١٣ من اللائحة ٠

كيفيـة إعداد القائمـة القصيرة :

هذه القائمة القصيرة تعد عادة من واقع قوائم أطول متحصل عليها بالإعلان ومن الاتصال بالسفارات والنقابات المهنية ومن معلومات المقترض الشخصية ، أو فى بعض الحالات غير العادية من البنك نفســه(٤٤) ·

ولا يجـدر اسـتعمال قوائم مطولة للدعـــوة الى التقدم بعروض الاستشاريين ، لما فى تطلب هذه القوائم المطولة من متاعب جسيمة ، ذلك أن العروض المقدمة من عدد غير محدود من المكاتب يستدعى وقتا أطول فى تقييمها ، مما يقضى الى مضيعة للوقت · كما يمكن أن يؤدى الى تقييمات غير مناسبة · هذا فضلا عن أن عددا من المكاتب الجيدة قد تنكص لذلك عن التقدم بعطاءات تتزاحم فيها مع من ليس من مستواها ·

وأخيرا ، فإن زيادة أعداد المتقدمين يزيد من عدد المكاتب التى لن تحظى بالمهمة ، ومن ثم من احتمالات تحملها بتكاليف غير مبررة · ومن أجل ذلك كله يوصى البنك باتباع قائمة قصيرة للمكاتب تتراوح بين حد أدنى من ثلاثة مكاتب وستة كحد أقصى(٤٥) ·

ما يجب أن تتضمنه القائمـة القصيرة :

يجب أن تتضمن القائمة القصيرة تنوعا فى مكاتب الاستشارات على المستوى الجغرافى فلا يجدر أن تتضمن القائمة أكثر من اسمين من المكاتب الاستشارية من جنسية واحدة ·

كما يوضع فى الاعتبار أيضا أن تتضمن القائمة اسم مكتب استشارى واحد على الأقل من دولة نامية أخرى غير الدولة المقترضة ·

وبينما يشـجع المقترضـون على أن يضـعوا فى قوائمهم مكـاتب استشارية محلية ، فإن الفـائدة العـائدة من تلقى عروض من مكاتب من جنسيات أخرى ، أو من تشجيع مكاتب مشتركة بين مكاتب محلية وأجنبية(٤٦) يجب أن توضع فى الاعتبار بالنسبة لإسناد المهام الاستشارية الكبرى(٤٧) ·

---

(٤٤) راجع البند ٢ ـ ٦٦ من اللائحة ·

(٤٥) راجع البند ٢ ـ ١٤ من اللائحة ·

(٤٦) راجع البند ١ ـ ١٣ من اللائحة ·

(٤٧) راجع البند ١ ـ ١٥ من اللائحة ·

المبحث الرابع ـ استبقاء الاستشارى متى توافرت له الصلاحية

فى بعض الأحيان ، يكون من المفيد التعاقد أو المضى فى تعاقد سابق مع مكتب معين ·

ومن هذه الظروف اختيار المكتب الاستشارى الذى قام بتقديم دراسة الجدوى للاضطلاع بمهام المرحلة التجهيزية للمشروع بل والابقاء عليه متعاقدا مع المقترض فى المرحلة الادائية اللاحقة للمشروع · فإذا كان أحد المكاتب قد تولى إعداد دراسة الجدوى للمشروع وكان مؤهلا فنيا لتولى الخدمات التجهيزية فإن استمراريته ستكون مزية له عند التقييم الفنى للعروض، لجدوى ذلك على المشروع برمته · فضلا عما يعكسه هذا من توفير فى النفقات لأنه لو أسند المشروع الى مكتب استشارى أخر فى المرحلة اللاحقة ، فإن هذا الآخر قد يحتاج الى عمل اختبارات جديدة ليتأكد من سلامة ما سيمضى فى تنفيذه(٤٨) ·

وإنه لما ينصح به عادة أن تسند أعمال تنفيذ الأعمال المدنية ثم الأشراف عليها الى المكتب الاستشارى ذاته الذى قام بأعمال الإعداد لهذه الأعمال ، ذلك أن هذا الاسناد الواحد يكفل أن وثائق العقد سوف تنفذ تنفيذ قائما على فهم صحيح لها ، وأنه لو اقتضى الأمر فى مرحلة التنفيذ إجراء تعديلات فى التصميم ، فهذه التعديلات سوف تجرى على نحو يناسب المفاهيم الأساسية للعقد ·

وفى بعض أنماط المشروعات ، مثل تشييد السدود الكبيرة ، ومحطات الكهرباء والمشروعات الصناعية ، لا يشرع أستشاريو التصميم فى تحضير رسومات المشروع إلا بعد اسناد العقد إليهم · ولهذا ففى مثل هذه المشروعات يجدر عادة أن يسند الى استشارى التصميم الإشراف على التشييد(٤٩) ·

وقد يكون ثمة حالات لا يكون الاستمرار مع الاستشارى ذاته فى صالح المشروع · ومن هذه الحالات أن تسفر الرسوم التحضيرية عن عدم مناسبتها ، أو أن تتدهور العلاقة بين المقترض والاستشارى الى الحد الذى تكون فيه لمواصلة التعامل معه أثار ضارة على المشروع ذاته ·

---

(٤٨) راجع البند ٢ ـ ١٦ من اللائحة ·

(٤٩) راجع البند ٢ـ ١٧ من اللائحة ·

ولهذا كان من الأمور الطبيعية الدخول فى عقود تكفل مبدئيا استقلال مرحلة عن المرحلة التى تسبقها ، فعلى الرغم من أن العادة قد جرت على أن الاستشارى الذى قام بأعمال التحضير يعهد إليه أيضا بأعمال التنفيذ أو الإشراف عليها ، إلا أن العقد الذى يربطه بالمقترض فى هذا المقام يعطى هذا الأخير الحق فى المراجعة التفصيلية الدقيقة أنجزه الاستشارى فى المرحلة الأولى وفى عدم مد التعاقد معه الى المرحلة التالية ، وباسنادها الى استشارى آخر ٠

وفى حالة ما يكون لامفر من أن يحل استشارى محل استشارى آخر عنـد الانتقال من مرحلة الى أخرى من مراحل المشروع ، فقد يكون لهـذا الإحلال والتغيير آثاره على المسئولية القانونية لكل من المكتب الاستشارى السابق والمكتب الاستشارى اللاحق ٠ ولهذا فإن المكتب الجديد يجب أن تتاح له الفرصـة كى يفحص ويتحفظ بالنسـبة للعمل الذى قام به الاستشارى السابق ٠ ويجدر أن يطلب من الاستشارى الجديد متى قبل الحلول محل الاستشارى السابق أن يرتضى تحمل المسـئولية عن تصميمات المشروع برمتها ٠

أما إذا شاء المقترض أن يستبدل مكتبا استشاريا بآخر أثناء سير العمل ، فإن عليه أن يرجع فى ذلك الى البنك قبل أن يتخذ إجراء نهائيـا فى هذا الشأن(٥٠) ٠

المبحث الخامس ــ الانتقاء باستشارى واحد

ثمة ظروف تجعل من المفيد اللجوء الى الانتقاء بمكتب استشارى واحد بدلا من اللجوء الى إجراءات الانتقاء من بين عـدة مكاتب تدعى للتقدم بعروضها ، وذلك متى كان ذلك المكتب الاستشارى :

(أ) وثيق الارتباط بمشروع مماثل فى بلد المقترض ٠

(ب) لديه خبرة لا يتيسر العثور عليها لدى غيره بسهولة ٠

(ج) توليه ارتباطات مماثلة لحساب المقترض ، الذى تربطه به علاقات عمل طيبـة(٥١) ٠

---

(٥٠) راجع البند ٢ ـ ١٨ من اللائحة ٠

(٥١) راجع البند ٢ ـ ١٩ من اللائحة ٠

وبالإضافة الى ما تقدم ۰ فإن البنك لا يرى غبارا على القول بجدوى إقامة علاقات طيبة بين المقترض (رب العمل) والمكتب الاستشارى الذى يتوسم فيه مقدرة أكثر من غيره على أداء الخدمة الاستشارية على الوجه الأكمل ۰ ولذلك فإنه على الرغم من أن البنك يوصى بصفة عامة بالدعوة الى التقدم بعروض فى إطار قائمة قصيرة من الاستشاريين ، إلا أن البنك لا يعترض على المقترض إذا ما طلب من مكتب استشارى واحد بعينه يختاره ، التقدم إليه بعرضه وذلك على شريطة أن يوافق البنك على المكتب المدعو للتقدم بالعرض ، وبالتالى يوافق أيضا على العقد(٥٢) ۰

المبحث السادس ـ خطاب الدعوة الى الاستشاريين

ما الذى يتضمنه خطاب الدعوة الى الاستشاريين :

أولا : عندما يراجع البنك الدولى خطاب الدعـوة الى الاستشاريين لتقديم عروضهم ، يسعى الى التأكد من أن الخطاب يتضمن معلومات مناسبة عن الجوانب التالية من المهمة التى سيكلف به الاستشارى :

١ ـ وصف موجز للمهمة ۰

٢ ـ قائمــة بمرفقـات الخطاب ، متضمنة ورقة تحـديد المهمـة (تى۰ أوو۰ آر) ومشروع للعقد الذى سيستخدم ۰ على أنه ولئن كان الإجراء المتبع عادة هو ارسال نسخة من مشروع هذا العقد الى الاستشارى إلا أنه فى حالة عدم توافر ذلك العقد أو لسبب من الأسباب عدم إمكانية تدبيره فى حينه ، فإن الخطاب الموجه بدعوة الاستشارى يجب أن يشير على الأقل الى نمط العقد الذى سيتبع ، وذلك فضلا عن طلب بعض المعلومات الإضافية عما هو متوقع أن تغطيه الاقتراحات ، وكذلك نموذج من سابقة خبرة الاستشارى ، الى غير ذلك ۰

٣ ـ إذا كانت المهمة المراد التكليف بها على قدر حيوى من الأهمية ، ويدعى إليها استشاريون أجانب ، فإنه يشار فى خطاب الدعوة الى أنه من الأفضل أن يقوم الاستشارى المدعو الى زيارة البلد الذى سيجرى فيـه تنفيذ المشروع ، كمـا يعطى له فى هذا الخطاب بيان باسـماء المسـئولين الرسميين الذين يجدر به الالتقاء بهم بشأن المشروع ۰

---

(٥٢) راجع البند ٢ ـ ٢٠ من اللائحة ۰

٤ ـ تفاصيل عن إجراءات الاختيار التى سوف تتبع فى تقييم العطاءات ، بما فى ذلك مقومات التقييم الفنى ، مع بيان الأهمية التى سوف تعطى لكل من هذه المقومات عند التقييم ٠ فإذا كان الثمن سيؤخذ مأخذ الاعتبار فى إجراءات التقييم ، فيشار الى الأسس التى سوف يقوم عليها أخذ ذلك المعيار فى الاعتبار ٠

٥ ـ تطلب تقدير استرشادى لمستوى العمالة التى سيضعها الاستشارى فى خدمة المشروع على أساس من معيار الرجل ـ شهر ، أما حيث لن يتخذ السعر معيارا للاختيار ، فبيان بالميزانية المكرسة للمهمة ، والتكلفة المقدرة لها ٠

٦ ـ تفاصيل ونظام أى تمويل خارجى متعلق بالمهمة ٠

٧ ـ البيانات المالية وغيرها التى سوف يكون المكتب الاستشارى المرشح مطالبا بتقديمها فى فترة التفاوض لتوقيع العقد ٠

٨ ـ بيان الفترة الزمنية المحددة لتقديم الاقتراحات (وهى عادة حوالى ٤٥ يوما) ٠

٩ ـ الإشارة الى القوانين المحلية التى سوف تكون ذات صلة وثيقة بعقد الاستشارات المقترح ٠

١٠ ـ تنبيه الى الاستشارى بان أى مؤسسة صناعية أو إنشائية تكون مشاركة له لن تتقرر لها الصلاحية للتقدم الى أى مشروع ناجم عن المهمة الموكولة إليه أو مرتبط بها ٠

١١ ـ النمو الذى يتبع فى تقديم العروض ، بما فى ذلك النمو الذى تقوم عليه عروض الأسعار ، إذا كان مثل هذه العروض متطلبة ، وعندئذ يستلزم أن يقدم كل من العرض الفنى والعرض المالى فى ظروف مغلق واستقلالا عن الآخر ، بكيفية تكفل أن يجرى التقييم الفنى بغير ما تأثر بالسعر ٠

١٢ ـ يطلب من المكتب الاستشارى المدعو أن يبرق :

(أ) باستلامه خطاب الدعوة ٠

(ب) وبيان ما إذا كان سيقدم عرضا أم لا ٠

(جـ) فإذا كان سيقدم عرضا فما هو التاريخ الذى ترسل فيه العرض ، وكيفية هذا الإرسال ٠

١٣ ـ بيان بعدد المكاتب المدعوة الى التقدم بعروضها ، ويفضل أيضا موافاة كل مكتب استشارى مدعو ببيان بأسماء المكاتب المدعوة الأخرى ٠

١٤ ـ بيان المدة التى ستظل طوالها عروض الاستشاريين قائمة ، وهى عادة من ٦٠ الى ٩٠ يوما ، وهذه المدة سوف يلتزم الاستشاريون فيها بعروضهم دون تغيير (بما فى ذلك عروض اسماء فرق العمل المقترحة لأداء المهمة) فإذا كان ثمة سعر معروض ، فسوف يلتزم الاستشارى بعدم تعديله ، سواء من حيث فئاته أو اجماليه ٠

١٥ ـ بيـان التاريخ المتوقع ليبدأ فيـه الاستشارى أداء المهمة المكلف بهـا ٠

١٦ ـ بيـان ما إذا كان العقـد الذى سـوف يبرم مع الاستشارى وما سوف يتقاضاه مستخدموه من مرتبات ، سيكون خاضعا للضرائب أو معفيا منها ٠ فإذا لم يكن ثمة إعفاء فى هذا المقام ، فيذكر ولو على وجه التقريب ما سوف تكون عليه هذه الضرائب أو من أين يستطيع مقدم العطاء أن يحصل على المعلومات اللازمة فى هذا الشأن ٠ وفى حالة ما تكون العروض السعرية متطلبة ، يطلب بيان بما إذا كان يجب أن يتضمن العرض المقدم من الاستشارى مبلغا لتغطية الضرائب المحلية من عدمه ٠

١٧ ـ بيان تفصيلى عن الخدمات والتسهيلات والمعدات وفرق العمل وغير ذلك من الإمدادات التى سوف يتقدم به المقترض للاستشارى الذى سوف يقع الاختيار عليه ، وذلك بطبيعة الحـال ، لو لم تكن هذه البيانات سبق أن عرضت فى ورقة تحديد المهمة (تى ٠ أوو ٠ آر) ٠

ثانيا : ولما كان خطاب الدعوة الى التقدم بالعروض يتضمن بيـانا بشروط التعاقد المقترح للإجراءات التى سوف تتبع لتقييم العروض ، فإن البنك يجب أن تتاح له الفرصة كى يبدى ملاحظاته على مشروع الخطاب قبـل أن يفرغ فى صيغته النهائية(٥٣) ٠

عندما يتوصل المقترض والبنـك الى اتفاق حـول القائمة القصيرة للمكاتب الاستشارية يرسل الى كل من هذه المكاتب خطاب دعوة يسمى فى

---

(٥٣) راجع البند ٢ ـ ٣٩ من اللائحة ٠

بعض الأحيــان طلب عروض (ريكويســت فور بروبوزالز)(٥٤) ويرمز له بـ (ريب)(٥٥) ٠

وبالإضافة الى احتمال الدعوة لزيارة بلد المقترض ومعاينة المنطقة التى ستنصب عليها الدراسة ، فإن عروض الاستشارى تنبنى عادة على الإفادة بالمعلومات المتضمنة فى خطاب الدعوة ٠ ولهذا فمن المهم أن تكون كيفية طلب هذه المعلومات كاملة بأكبر قدر مستطاع ، ليس فحسب للسماح للاستشارى بإعداد عرض متجاوب تماما مع خطاب الدعوة ولكن أيضا لاتاحة الفرصة كى تأتى العروض المقدمة جميعا قابلة للمقارنة بينها ٠

ويجب أن يتضمن خطاب الدعوة أيضا مؤشرا واضحا لما سيتبع من إجراءات فى تقييم العروض المقدمة ، وأسلوب التقييم الذى يقترحه المقترض٠

وبعد تلقى العروض ، يجب على المقترض أن يتبع الإجراءات التى أشار إليها فى خطاب الدعوة(٥٦) ٠

الفصل الرابع

إجـــراءات الاختيـــار

اهتمام البنك بالتأكد من اتباع الإجراءات المناسبة لاسناد المهمة :

ينصب اهتمام البنك فيما يتعلق بعملية الاختيار على التأكد من اتباع الإجراءات المناسبة لاسناد المهمة ٠ وفى حين يفسح البنك للمقترض الفرصة الرحيبة لاقتراح أى إجراء مناسب لممارسة اختيار الاستشارى ، فإن البنك يتطلب من المقترض قبل توجيه الدعوة أن يقدم إليه الإجراءات المقترحة متضمنة المعيار المقترح للانتقاء ، كى يبدى البنك تعليقاته وملاحظاته عليها ٠ وأن توضع هذه الملاحظات المبدأة موضع الاعتبار من قبل المقترض ٠ وحينما ينكشف للبنك أن إجراء مقترحا غير مناسب وله آثار سيئة على عملية التكليف بالمهمة ، فإنه يخطر المقترض بذلك ويطلب منه تعديل الإجراء المقترح(٥٧) ٠

---

(٥٤) Request For Proposals

(٥٥) REP

(٥٦) راجع البند ٢ ـ ٤٠ من اللائحة ٠

(٥٧) راجع البند ٢ ـ ٢١ من اللائحة ٠

وجوب الإبانة عن الإجراءات التى سوف تتبع للاختيار فى خطاب الدعوة :

عندما يدعو عـدد من المكاتب الاستشارية للتقدم بعروضها ، فإن الإجراءات التى سوف تتبع فى الاختيار من بينها يجب أن تبين فى خطاب الدعوة الى التقدم بالعروض(٥٨) ٠

المبحث الأول ـ نمطان للإجراءات المتبعة للاختيار

ثمة نمطان للإجراءات التى تتبع لاختيار المكتب الاستشارى للتعاقد معه ٠

النمط الأول : يتمثل فى الاقتصار على تقييم الصلاحية الفنية للمكتب الاستشارى وطاقم مستخدميه الذين سيتولون تنفيذ المهمة ، ومدى مناسبة العرض الذى تقدم به ٠

والنمط الثانى : يتمثل فى إجـــراءات تتبع للتقييم الفنى ، مــع وضع السعر المعروض لأداء الخدمة موضع التقدير أيضا(٥٩) ٠

أولا : التقييم الفنى البحت :

مقومات تقييم العروض :

وبمقتضى إجراءات التقييم الفنى ، يتم تقييم العروض فى ضــوء ثلاثة مقومات أساسية على النحو الآتى :

(أ) خبرة المكتب العامة فى مجال المهمة المطلوب التكليف بها ٠

(ب) موافقة خطة العمل المقترحة وتصوراتها لشروط العقد المقترحة (تى ٠ أوو ٠ آر) ٠

(جـ) مؤهلات وصلاحيات أفراد طاقم المستخدمين والمساعدين المقترح توليهم المهمة المعروضة(٦٠) ٠

التقدير الحسابى للتقييم الفنى :

وكموجة إرشـادى لتقييم العروض ، يعطى كل مقـوم من المقومات

(٥٨) راجع البند ٢ ـ ٢٢ من اللائحة ٠
(٥٩) راجع البند ٢ ـ ٢٣ من اللائحة ٠
(٦٠) راجع البند ٢ ـ ٢٤ من اللائحة ٠

السابقة عدد من الدرجات من إجمالى مجموع الدرجات الذى يساوى مائة ٠ وسوف يتنوع ويختلف توزيع هذه الدرجات المائة على مقومات تقييم العروض تبعا لنوع المهمة المراد إسنادها ٠

وعادة ، بالنسبة للدراسات التمهيدية للمشروع يعطى مقوم الخبرة العامة من عشر درجات الى عشرين درجة ، وخطة العمل من خمسة وعشرين الى أربعين درجة ، والمسند إليهم الوظائف المفتاحية من طاقم المساعدين والمستخدمين من أربعين الى ستين درجة ٠

وبالنسبة للمكاتب الهندسية القائمة بمهام أكثر تعقيدا قد يعول أكثر على عنصر الخبرة ٠

وبالنسبة لخدمات الإشراف على الإنشاءات وغيرها من المهام التنفيذية أو الادائية سوف يولى اهتمام أكبر الى صلاحيات المستخدمين المتولين للوظائف المفتاحية ٠

وبعد ذلك تجمع الدرجات المقدرة لكل من هذه المقومات ، ويتم التقدير على هدى من مجموعها ٠

ويمكن أن يحدد قدر أدنى من الدرجات إذا لم يحصل عليه مقدم العطاء اعتبر أنه قد تخلف فى حقه الشروط المؤهلة لتكليفه بالمهمة ٠

ويرتب المتقدمون الذين توفرت فى حقهم شروط التأهيل ، نظرا لحصولهم على درجات أعلى من الحد الأدنى للدرجات المطلوبة للنجاح ، فيما بينهم ترتيبا تصاعديا تبعا لمقدار ما حصلوا عليه من إجمالى الدرجات(٦١) ٠

تقدير مؤهلات فريق العمل :

للتوصل الى تقييم صلاحيات وخبرة أفراد طاقم المستخدمين ، تراجع صحف التعريف (سى ٠ فى)(٦٢) للشاغلين للوظائف المفتاحية فإذا كانت المهمة الموكولة ستحتاج الى فرد ذى صلاحيات متميزة ، فقد يكون مرغوبا فيه أن تكمل المعلومات المدرجة بصحيفة التعريف الخاصة به بمقابلة أو مقابلات

---

(٦١) راجع البند ٢ ــ ٢٥ من اللائحة ٠

(٦٢) (C.V.)

شخصية · ثم يجرى تقييم مدى تأهيل هؤلاء الأفراد على مقتضى الآتى :

(أ) **المؤهلات العامة** : وتتضمن التعليم والتدريب ومدة الخبرة ونوعية الوظيفة المسندة ، ومدة العمل مع المكتب ، الخ ··

(ب) **الجدوى العائدة منه على المشروع** : ويعنى ذلك مدى مناسبته لأداء المهام التى ستوكل الى الاستشارى ·

(جـ) **اللغة والخبرة فى المنطقة** : ويتضمن هذا خبرته فى البلدان النامية المشابهة للبلد الذى ستؤدى فيه المهمة محل التكليف ومعرفته باللغات المستعملة ·

ويوصى البنك بأن يكتفى فى التقييم بالشاغلين للوظائف المفتاحية فى كل مجال ، ولا يمتد التقييم الى شاغلى الوظائف الأدنى(٦٣) ·

نظامية التقييم على هدى من المقومات الثلاثة السالفة :

وفى حين أن تقييم هذه المقومات الثلاثة يكون كيفيا ومن ثم الى حد ما شخصيا فإن الإجراء الموضح آنفا يمكن من إيراد قدر من النظامية فى عملية الرقابة على اختيارات المقترضين للمكاتب الاستشارية · ويتيح لأكثر من جهة إجراء مراجعة منطقية وتعقيب بناء(٦٤) ·

ثانيا : التقييم الفنى المقترن باعتبارات السعر :

إعلاء اعتبارات الجودة على الدوام :

قد يكون مناسبا فى بعض الحالات أن يضع المقترض موضع الاعتبار بالإضافة الى التقييم الفنى تكلفة الخدمة المعروضة ·

على أن إجراءات الاختيار سواء بمراعاة السعر أو عدم مراعاته ، يجب أن تعلى على الدوام اعتبارات الجودة كمطلب أول للخدمة الاستشارية المؤداة ولا يجب أن يكون الثمن اعتبارا أساسيا يلقى ظلاله الكثيفة على اختيار مقدم الخدمة الاستشارية ·

---

(٦٣) راجع البند ٢ ـ ٢٦ من اللائحة ·

(٦٤) راجع البند ٢ ـ ٢٧ من اللائحة ·

ومع ذلك ، فإنه بدعوة المكاتب الاستشارية لتقديم عروض بالأثمان بالنسـبة لبعض الأنماط من الخـدمات التى يمكن أن تكون المقارنة بين الأسعار فى صددها عاملا مناسبا للاختيار ، قد يستطيع المقترضون الافادة بتوفير مناسب فى تكاليف الخدمة المؤداة · ولكن مرة أخرى ، نعود فنقرر أنه يجدر ألا يكون ذلك التوفير على حساب جودة الخدمة بأى حال من الأحوال ، وهو الأمر الذى يحرص عليـه البنـك الدولى حرصا شديدا · وتتمثل فى هذا المقام إحدى سياسات هذا البنك فى شأن تجهيز مشروعات التنمية وتزويدها بالخدمات الاستشارية(٦٥) · وهو ما يجب أيضا أن يراعيه مقرض أو رب عمل حريص على سلامة مشروعه ·

مؤثرات على مدى استخدام السعر عاملا فى التقييم :

ويمكن أن تصنف التكليفات الاستشارية تصنيفا واسعا من ناحية بعض السمات التى تؤثر على المدى الذى يمكن أن يكون السعر فيه عاملا مناسبا لاستخدامه فى إجراء التقييم الى الآتى :

(أ) مبلغ تراكب المهمة وتعقيدها ·

(ب) تأثير المهمة على المنتج النهائى ·

(ج) احتمالية أن تقود العروض المقدمة من جانب المكاتب الاستشارية المدعوة الى نتائج متساوية · وذلك كله على التفصيل الآتى(٦٦) :

التراكب والتعقيد : تغطى الخدمات الاستشارية مهاما بالغة التنوع تتفاوت بين خـدمات معقدة التركيب وأخرى بسـيطة لا تتعدى الأعمـال الروتينية · ولو أردنا أن ندرج هذه المهام جميعا تبعا لتعقيدها الفنى سنجد أن شريحة صغيرة من هذه المهام (تتراوح من ١٠ الى ١٥/) سوف ترقى الى قمة التدرج ، وثمة شريحة أخرى أكبر منها الى حد ما يمكن إدراجها فى الدرجة الدنيا من التدرج (حوالى من ٢٠ الى ٣٠/) أما بقية الغالبية العظمى من المهام (حوالى من ٤٠ الى ٧٠/) فيمكن أدراجها فى المرتبة الوسطى بين المهام بالغة التعقيد والمهام البسيطة فى تركيبها ·

ومن أمثلة المهام المعقدة فنيا دراسات الجدوى الممتدة الى قطـاعات مختلفة والمهام المتصفة بالجدة والابتكار ، ومنها على سبيل المثال مشاريع

(٦٥) راجع البند ٢ ــ ٢٨ من اللائحة ·

(٦٦) راجع البند ٢ ــ ٢٩ من اللائحة ·

التخطيط العمرانى الكبيرة ٠ كما أن بعض المشروعات البسيطة فنيا بحسب أصلها قد تحتاج الى جهد إضافى يستتبع تعبئة جماعية وتعديلات فى المواقف والسلوك لتناسب الأوضاع الاجتماعية المتغيرة ، ولهذا تتحول الى مهام معقدة ٠

أما المهام ذات الطبيعة التكنيكية الواضحة ، مثل وضع تصميم نظام لرى أراضى زراعية أوشق طريق ثانوى فهى عينات لما يمكن أن يوضع فى الدرجة الدنيا من التدرج الثلاثى لتصنيف المهام الاستشارية من حيث التراكب والتعقيد ٠

أن التكليفات الاستشارية المتراوحة من حيث تراكبها وتعقيدتها بين أن تكون مجرد دراسات جدوى بسيطة أو عمليات إشراف على إنشاءات فيمكن أن توضع حيث تنتمى الغالبية العظمى من المهام الاستشارية وهى الدرجة المتوسطة التى تتراوح كما سبق أن قلنا بين ٤٠٪ الى ٧٠٪ من التكليفات الاستشارية وبالنسبة لهذه المهام على الأخص يثور الجدل حول استخدام معيار السعر فى أختيار الاستشاريين ، وذلك بطبيعة الحال وعلى الدوام مع مراعاة عامل الجودة فى المقام الأول ، فلا يلتجأ الى عامل السعر إلا إذا اتفقت العروض المقدمة من ناحية الجودة وفى مجال هذه المهام المتوسطة تثور أغلب مشكلات الاختيار بمراعاة عامل السعر لتخفيض تكلفة الخدمة على عاتق المقترض ٠

أما بالنسبة للتكليفات التى تتصف مهامها بالتعقيد الفنى فإن اختيار المكاتب الاستشارية فى صددها يكون على أساس التقييم الفنى وحده ، فى حين أن التكليفات بسيطة التركيب فنيا يمكن أن يلعب عامل الثمن دورا يعتد به إجراءات الأختيار على شريطة أن تراعى المعايير الأخرى التى سيرد ذكرها بالتفصيل حالا(٦٧) ٠

تأثير المهمة على المنتج النهائى : أن ادراك تأثير التكليف بمهمة استشارية على المنتج النهائى هو فى أغلب الأحوال عملية تقديرية تخضع الى حد كبير الى التقييم الذاتى وعلى أى حال ، فإن احتمال انهيار خزان كبير ذو دلالة أكبر من احتمال عدم كفاية نظام للضخ بالنسبة لعدم أداء الخبرة الاستشارية ويمكن أن تصنف التكليفات بصفة عامة على أساس النتائج الفعالة العكسية التى قد تترتب لو أن التكليف لم يؤد على نحو صحيح ٠ وفى هذه الحالة سوف يفضل بلا منازع المكتب الاستشارى الذى لن يترتب على أدائه للخدمة نتائج عكسية تؤثر على المنتج النهائى

---

(٦٧) راجع البند ٢ ــ ٣٠ من اللائحة ٠

ولو كان يطلب عن أدائه لهذه المهمة تكلفة أكبر · وما قد يبدو مجرد اختلاف صغير فى جودة أداء الخدمة الاستشارية قد يرتب نتائج مالية جسيمة · وعلى ذلك فإن اختلافا صغيرا فى جودة التحليل يمكن أن يؤدى فى بعض الأحيان الى اختلافات جسيمة فى أنماط الاستثمار والتكاليف · ولهذا فإن الحكم على تأثير أداء المهمة الاستشارية على المنتج النهائى يجب أن يوضع موضع الاعتبار الجاد فى اختيار الاستشاريين · وسوف يكون لتأثير التكليف على المنتج دلالة أكبر كلما كنا بازاء تصميم هندسى إنشائى ضخم ، أو دراسة سياسات تثير حساسيات ذات بال بالنسبة للمقترض ذلك أن اعتبارات الجودة يجب أن تكون أكبر كلما صعدنا الى مستويات من المهام أدق وأكثر تعقيدا ويمكن أن يتزايد إمكان الاهتمام بعامل السعر كلما مضينا نزولا فى درجات المهام الى ما هو أكثر بساطة وأقل تركيبا · مثلما فى تصميم لشق طريق فرعى(٦٨) ·

التماثل : أن العروض التى تعتبر متماثلة الى حد جوهرى ، ويمكن الحكم عليها بأنها تسفر عن خدمات استشارية لا تباين بينها ، هى الحالات الأكثر مناسبة للتنافس على السعر فيها · فالعروض فى هذه الحالات تكاد تكون متشابهة · بمعنى أنها تستجيب الى شروط العقد المقترحة دون أن يكون ثمة حيز كبير تعمل فيه تقديرها فى التنفيذ · وهذه المهام بصفة عامة هى المهام ذات الطبيعة الفنية البسيطة الواضحة ، مثل التصميمات الهندسية لأبنية غير متميزة ، وذلك بالمقابلة للدراسات التى يتوقف فيها قيمة الخدمات الناتجة على نوعية التحليلات المؤداة · وعلى ذلك ، فإن درجة التحديد التى يمكن أن يطرح عليها التكليف بالمهمة هو عامل مهم فى مدى جواز استخدام عنصر السعر كمعيار من معايير المفاضلة وارساء التعاقد إذ يتيح ذلك احتمالية التقدم بعروض متقاربة أو متماثلة فى مستوى الجودة(٦٩) ·

ومن الأمثلة على تكليفات تكون فيها العروض المتماثلة محتملة تلك المهام ذات الطبيعة الفنية واضحة التحديد · كالأعمال الهندسية الروتينية ، والإشراف على الإنشاءات المعتادة وخدمات الكومبيوتر اليومية ورفع الخرائط المساحية ، وتصميم الطرق البسيطة ، واختبارات التربة · وعلى عكس ذلك ، فإن استشارات الإدارة والتدريب ودراسات القطاعات والسياسات

---

(٦٨) راجع البند ٢ ــ ٣١ من اللائحة ·

(٦٩) راجع البند ٢ ــ ٣٢ من اللائحة ·

يمكن أن تندرج تحت طائفة المشاريع التى يصعب أن يتوافر فيها التطابق أو التماثل(٧٠) ٠

حيث لا يكون للسعر دور فى الاختيار :

ولهذا فإن المدى الذى يمكن أن يستخدم فيه الثمن كمعيار للاختيار يتوقف على التعقيدية الفنيـة للمهمة ، وتأثير المهمة على المنتج النهائى ، وقابليـة العروض للتماثل ٠ وكلما زادت المهمة تعقيدا ، وتأثيرا على المنتج النهائى ، وقلت إمكانية تماثلها بغيرها من العروض ، كلما تناقص تأثير السعر على إجراءات الاختيار ، ومن ثم فإنه بالنسبة للتكليفات الصعبة التحديد ، أو ما هو فى قمة سلم المهام المتشابكة أو كان لأى نقصان فى جودة أدائها تأثير غير مقبول على المشروع الذى تعلق به أداء المهمة الاستشارية ، يجب ألا يكون لعامل السعر دور فى إجراءات الاختيار(٧١) ٠

ضوابط لاســتخدام معيــار الســعر :

أن القرار بوضع السعر موضع الاعتبار فى إجراءات الاختبار يجب أن يتخذ قبل الدعوة الى تلقى العروض ٠ على أنه فى الحالات التى يكون فيها وضع السعر موضع الاعتبار مناسبا(٧٢) ، لا يوصى البنك باتباع أسلوب معين من الإجراءات لأعمال هذا المعيار ، إلا أن يستخدم بحيادية وحذر ، وعدم التقليل من اعتبار الجودة أو العلاقة الطيبة بين العميل والاستشارى ٠ وأن تعيين العلاقة المناسبة بين السعر والجودة الفنية يجب أن تكون مسألة محل تقدير فى كل حالة على حـدة ، بمراعاة السـمات الثـلاثة السالف مناقشتها فيما تقدم ٠ ويجرى التقييم على أساس السعر والتقييم على أساس الجودة الفنية على مستويات مختلفة ليس من السهل المقارنة بينها ٠ وعلى سـبيل المثـال ، فإن ١٠٪ اختـلاف فى الجـودة الفنية قد يسـتأهل ٢٠٪ من التخفيض فى السعر وقد لا يستأهل ، وذلك اعتمادا على طبيعة التكليف وتقدير العمل من جانب المقترض ٠ ولهذا فإنه يجب أن تجرى التقديرات بحذر فى كل حالة لوزن عامل السعر والعوامل الفنية(٧٣) ٠

---

(٧٠) راجع البند ٢ ـ ٣٣ من اللائحة ٠

(٧١) راجع البند ٢ ـ ٣٤ من اللائحة ٠

(٧٢) فيما عدا الحالة التى سيرد ذكرها فى البند ٢ ـ ٣٦ من اللائحة ٠

(٧٣) راجع البند ٢ ـ ٣٥ من اللائحة ٠

التقييم الفنى يســبق استعراض العروض المالية :

عندما لا يؤخذ السعر مأخذ الاعتبار يجب أن يجرى التقييم الفنى استقلالا وبمنأى عن تأثير عامل السعر · ولهذا فإن إجراءات الاختيار يجب أن تكون على مرحلتين وتقدم العروض الفنية والعروض المالية ، كل منها على حدة وفى مظروف مغلق ، أو تقدم العروض الفنية أولا ، ثم تقدم العروض المالية فى تاريخ لاحق · وفى كل من الحالتين ، يجب أن يتم الانتهاء من التقييم الفنى قبل استعراض العروض المالية(٧٤) ·

ومن المهم ، مراعـــاة إجـراء التقييم فى هـذه الحـــالات على مرحلتين · ويجب أن تتخذ التدابير المناسبة لضمان أن اللجوء الى معرفة السعر لن يكون متاحا للقائمين بالتقييم الى أن تنتهى إجراءات التقييم الفنى ، وذلك بأن يستلزم أن تظل عروض الثمن فى المظاريف المقفلة ، ومودعة لدى جهة حكومية أو مكتب محاسبى خاص موثوق فيــه ·

ولما كانت إجراءات التقييم تعتبر جزءا من مراجعة البنك لإجراءات الاختيار المقترحة من قبل المقترض(٧٥) فإنه سوف يكون للبنك أن يقرر ما إذا كانت إجراءات التقييم على مرحلتين قد روعيت على نحو مرض ·

ويقوم الإجراء المعروف بنظام المظروفين على مبدأ طلب الأسعار ، ولكن لا ينظر فى مقارنتها ابتداء · ولكن البنك لا يحبذ هذا الإجراء إذ ليس ثمة إلا منفعة قليلة من ورائه ، فضلا عن وجود مضار محتملة فى طلب عروض الأسعار مادام لن تجرى المقارنة بينها ، فى المقام الأول · وعلى أى حال فحيثما يمارس نظام المظروفين بسبب متطلبات محلية وألفة به ، فإن البنك سوف يتطلب اتخاذ الضمانات التى تكفل أن الأسعار لن تجرى مقارنتها ، إلا كجزء من الأجزاء التى يتطلبها النظام ذى المرحلتين على ما توضح فى البندين آنفى الذكر(٧٦) ·

---

(٧٤) راجع البند ٢ ــ ٣٦ من اللائحة ·

(٧٥) راجع البند ٢ ــ ٣٧ من اللائحة ·

(٧٦) ويجدر أن نشير الى مزيد من التفاصيل الموضحة لهذا النظام . ففى ذلك تطلب الشروط الفنية والشروط المالية معا · على أن تقدم العروض المالية فى مظاريف مغلقة · ويتخذ إجراءات التقييم الفنى ، ولا يفتح من المظاريف المنطوية على العروض المالية سوى مظروف صاحب أفضل العروض الفنية · فإذا تمت بنجاح المفاوضات مع هذا المكتب الاستشارى ، فلا تفتح بقية المظاريف المالية وتعاد الى أصحابها · أما إذا فشلت المفاوضات فيفتح المظروف المالى لصاحب ثانى أفضل عرض فنى ويدعى للتفاوض على العقد · وبصفة خاصة فإن المظروف المالى لصاحب العرض الفنى الثانى لن يفتح إلا بعد الاتفاق مع المكتب الأول على أنه ليس بالإمكان إبرام العقد معه ·

راجع البند ٢ ــ ٣٨ والبندين ٢ ــ ٣٦ و ٢ ــ ٣٧ من اللائحة ·

تقييم العــروض :

يرغب البنـك عادة أن يتلقى نسخة من العرض الفائز ليبدى عليـه ملاحظاته قبل أن يوجه المقترض الدعوة للتفاوض على العقد الى المكتب الفائز ، وذلك كى يتحقق البنك من صلاحية خطط العمل المقترحة وملاءمة النحو الذى ستعالج عليه ومؤهلات وخبرة العمالة التى يستعين بها المكتب الاستشارى المذكور لتنفيذ المهمة ٠

كما قد يرغب البنك فى بعض الحالات ، أن يراجع تقرير التقييم الذى تصدى للعروض كلها(٧٧) ٠

وبعد تلقى العروض من المكاتب الاستشارية التى وجه إليها خطاب الدعوة ، يضحى الهدف **الأول** من تقييم هذه العروض هو التوصــل الى اختيار المكتب الذى بفضل جودة عرضه سيعتبر الأفضل تأهيلا لتكليفه بالمهمة ٠ أما الهدف **الثانى** من فحص العروض وتقييمها فهو تحديد ما هى التعديلات ، لو كان لها مقتضى ، التى يجب أن تناقش ، بالنسبة لخطة عمل المكتب الفائز أو هيئة مستخدميه ، أثناء التفاوض لإبرام العقد(٧٨) ٠

ويجب أن تبــدأ إجــراءات التقييم فى أقرب وقت ممكن بعـــد تلقى العروض جميعها وتقوم بالتقييم عادة لجنة تقييم ، كما هو موضح بخطاب الدعوة(٧٩) ٠ وفى حالة ما أن يكون الثمن داخلا فى مقومات التقييم فإن الإجراءات يجب أن تتم على مرحلتين على ما توضح آنفا ٠ ويجب دعوة المكتب الحاصل على أعلى درجات التقييم بعد وضع كل الاعتبارات موضع التقدير ، الى التفاوض من أجل الاتفاق على عقد يقوم على مقتضاه بتنفيذ المهمة المقترح اسنادها إليه(٨٠) ٠

---

(٧٧) راجع البند ٢ ــ ٤١ من اللائحة ٠

(٧٨) راجع البند ٢ ــ ٤٢ من اللائحة ٠

(٧٩) راجع بند ٢ ــ ٤٠ من اللائحة ٠

(٨٠) راجع البند ٢ ــ ٤٣ من اللائحة ٠

ويقوم البنك بمراجعة العقد المتفاوض عليه بين المقترض والمكتب الذى وقع عليه الاختيار وإبداء الملاحظات أن وجدت ، وذلك قبل التوقيع عليه ٠

ويجب أن يحظى العقد ، وكل تعديل جوهرى فيه ، باقتناع البنـك وقبوله ٠ وبعبارة أعم يحتفظ البنـــك بالحق فى عـدم تمويل العقد فى الحـالات الآتيـة :

(أ) حالة ألا يكون الاستشاريون قد اختيروا وفق إجراءات متفقة فى جوهرها وتلك التى اتفق عليها بين البنك والمقترض ٠

(ب) حالة عدم رضاء البنك عن مؤهلات الاستشارى ٠

(جـ) حالة ما تكون شروط وأوضاع العقد غير وافية فى نظر البنك(٨١)٠

المفاوضـــات :

فى أعقاب القرار الصــادر بتحديد العرض الفـائز ، يدعى اكتب الذى وقــع عليـــه الاختيار ، وفقا للإجراءات المتقدمة ، للتفاوض على عقـد مع المقترض ٠

ويوصى البنك بأن تستكمل مناقشات خطة العمل ، واستخدام المساعدين واسهامات المقترض وشكل العقد المقترح ، قبل البدء فى المفاوضات المالية(٨٢)٠

أن تغيير المكتب الاستشارى لمستخدميه أمر غير مرغوب فيه فى أى وقت من الأوقات وعلى الأخص فى الفترة بين تســـلم المقترض لعروض الاستشارى وبدء العمل الميدانى ٠

وعلى أى حال ، فإذا كانت فترة صلاحية العرض وقيامه قد أنقضت فإن استبدال الاستشارى لمستخدميه الذين نوه عنهم فى عرضه يمكن أن يكون موضع مناقشة أثناء المفاوضات ، وأثناء تنفيذ المكتب الاستشارى للمهمة التى أسندت إليه يكون للمكتب المذكور أن يستبدل موظفيه بسبب المرض

(٨١) راجع البند ٢ ـ ٤٤ من اللائحة ٠

(٨٢) راجع البند ٢ ـ ٤٥ من اللائحة ٠

او عدم الصلاحية ، إلا أن الاستشارى عليه فى هذه الحالة أن يقترح على المقرض آخرين مناسبين للحلول محلهم ويحصل على موافقته عليهم ٠

وقد يطلب البنك أن يقتنع من ناحية بصلاحية العمالة التى حلت محل العمالة السابقة ، وذلك بالنسبة للشاغلين للوظائف المفتاحية(٨٣) ٠

ويفضل أن تبدأ المفاوضات المالية بإيضاح يتعلق بموقف الاستشارى من الضرائب المحلية ومدى مسئوليته عنها ٠ وكيف سوف تسوى هذه المسئولية الضريبية فى العقد ٠

وعلى الرغم من أنه لا توجد إشارة فى هذه اللائحة الى القواعد التى تجرى عليها المفاوضات ، إلا أن ثمة ممارسات لا يعتبرها البنك محققة لمصلحة المشروع على اكمل وجه ٠

وتفترض المفاوضات على السعر عادة أن الاختيار قد سبق أن تم على أساس الجودة ثم يجيء النقاش فى السعر حيث يجوز أتخاذ السعر عنصرا من عناصر التقييم والاختيار ، على أن الدائرة التى يتوقع تخفيض السعر فى إطارها تكون دائرة ضيقة وأى مفاوضات لتنزيل السعر اكثر من ذلك سوف يكون على حساب الجودة فى الأغلب ٠

وفى الحالات التى لا تكون افضل العروض الفنية اقلها سعرا ، قد يتجه البعض الى اعطاء أفضل العروض الفنية الى مقدم أرخص عرض ٠ ويطلب منه أن يوفق بين هذا العرض والسعر الذى يقترحه ٠ وقد يتجه البعض الآخر الى أن يطلب من المكتب الذى قدم أفضل العروض فنيا أن يؤدى المهمة بأرخص سعر ٠ ولكن كلا من هاتين الممارستين لا تلقى تحبيذ البنك وثمة مسلك آخر بدوره لا يعير عامل الجودة الفنية اعتباره بأن تجرى المفوضات مع أكثر من مكتب واحد فى الوقت ذاته ٠ وهو ما يرفضه البنك بدوره ٠

وفى الوقت الذى يجب أن يكون ثمة مرونة فى خطط العمل ، فإن التخفيضات الكبيرة فى المقرر صرفه على الاستشارى والسابق اعتماده كمصروف مناسب للمشروع لا يجوز الألتجاء إليها بحجة تحقيق كفاية الميزانية٠

---

(٨٣) راجع البند ٢ ـ ٤٦ من اللائحة ٠

ولا يوافق البنك على عقود نابعة من ممارسات تفسخ عائد التكليف(٨٤) ٠

اخطار المكاتب التى لم تفز بالعطاء :

بمجرد أن تستكمل المفاوضات مع المكتب الذى وقع عليه الاختيار ، على المقترض أن يخطر المكاتب الأخرى المدرجة بالقائمة القصيرة بأن الاختيار لم يقع عليهم لأداء المهمة(٨٥) ٠

إعلان أرساء العقد :

بعد أن يتم إبرام عقد استشارات يكون للبنك مصلحة فيه ، على المقترض أن يبادر الى اخطار البنك بذلك حتى يذيع هذا أو يتخذ ترتيباته لنشر هذا العقد إذا مازادت قيمته على خمسمائة ألف دولار أمريكى(٨٦) ٠

الفصل الخامس

نوعيات خاصة من الاستشاريين المتعاقد معهم

المبحث الأول ـ المكاتب الاستشارية المستخدمة من البنك الدولى باعتباره وكالة تنفيذية

إجراءات الاختيار والتعاقد :

سبق أن توضح(٨٧) أن البنك الدولى قد يتعاقد مباشرة مع مكاتب استشارية من أجل أداء مأموريات يعتبر البنك المذكور بالنسبة لها هيئة منفذة « لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية » (يو ٠ ان ٠ دى ٠ بى) ٠ وإجراءات الاختيار التى يتبعها البنك الدولى فى هذه الحالات تكاد تكون هى ذاتها المستخدمة بالنسبة للمكاتب الاستشارية المتعاقد معها من قبل المقرضين ٠

---

(٨٤) راجع البند ٢ ـ ٤٧ من اللائحة ٠

(٨٥) راجع البند ٢ ـ ٤٨ من اللائحة ٠

(٨٦) راجع البند ٢ ـ ٤٩ من اللائحة ٠

(٨٧) راجع البند ١ ـ ٥ من اللائحة ٠

والسابق استعراضها فيما تقدم(٨٨) • ويتولى موظفو البنك الدولى ــ فى حالة استخدام مكاتب استشارية باعتباره وكالة تنفيذية لذلك البرنامج من برامج الأمم المتحدة ــ إعداد ورقة تحديد مهام العمل • والقائمة القصيرة ، بالتشاور مع الوكالات الحكومية المعنية ثم إعداد الصياغة النهائية لهذه وتلك مع الحكومة المعنية أيضا • ولما كانت أغلب المأموريات التى يتولاها البنك كهيئة منفذة هى من قبيل المأموريات التى ليس مناسبا فيها استخدام السعر كمعيار للاختيار ، فإن البنك يطلب عادة من الاستشاريين عروضا غير سعرية • ويعقب عملية تقييم العطاءات بمعرفة البنك عادة ، حضور ممثل معتمد من الدولة المتلقية للخدمة للمفاوضات مع المكتب الاستشارى بهدف التوصل الى أفضل فهم من الأطراف المعنية كلها للمهمة المنوطة ، بما فى تلك الموافقة على نوعية الخدمات والتسهيلات التى ستقدمها الحكومة عينا(٨٩) •

الإشـــراف :

ويكون البنك مســـئولا عن الإشراف على المكاتب الاستشارية التى تستخدمها كهيئة منفذة • وعلى أى حال ، فإن البنك والحكومة المعنية يوافقان عادة أن تتولى الحكومة متابعة العمل الميدانى الذى يؤديه الاستشارى • كما أن الفواتير عن الخدمات الميدانية المؤداة بمعرفة الاستشارى تراجع عادة من جانب الحكومة قبل أن تقدم للبنك(٩٠) •

المتابعــــــة :

وتقع على عاتق الممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية فى البلد الذى تجرى فيه الدراسة ، مسئولية متابعة تقدم الدراسات الممولة من برنامج الأمم المتحدة للتنمية نيابة عن البرنامج المذكور • ومن أجل تسهيل ذلك ، يقتظر من الاستشاريين إقامة اتصالات بالممثل المقيم ، وتزويده بصورة من كل تقرير يعــد • وعلى أى حال فإن الممثل المقيم لا تكون له سلطة التصرف نيــابة عن البنك أو أن يصدر تعليمات الى الاستشاريين فى أمور متعلقة بعقدهم مع البنك(٩١) •

---

(٨٨) راجع فقرات البند ٢ من اللائحة وقد وردت تفصيلا فيما سلف •

(٨٩) راجع البند ٣ ــ ١ من اللائحة •

(٩٠) راجع البند ٣ ــ ٢ من اللائحة •

(٩١) راجع البند ٣ ــ ٣ من اللائحة •

المراجعـة الدورية المشـتركة :

وتخضع الدراسـات الممولة من قبـل برنامج الأمم المتحدة للتنمية للمراجعة الدورية المشتركة من قبل ممثلين عن الحكومة والبرنامج والبنك ٠ وعلى ضوء تقدم الدراسة وما تسفر عنه من نتـائج ، يمكن أن تجرى التصحيحات فى الأهداف وخطة العمل والميزانية عند ذلك(٩٢) ٠

المبحث الثانى ـ المكاتب الهندسية

البيوت الهندسية والخدمات التى تتولاها :

ثمة نوع من المكاتب الاستشارية يقدم ، منفردا أو بالاشتراك مع مكاتب أخرى الخدمات المتطلبة لهيكلة ، وتصميم ، وتنفيذ ، وتشـغيل مشـيدات صناعية وتعدينية وغيرها مما ينفق عليه رؤوس أموال ضخمة ٠ وهذه الهيئات الكبيرة هى ما تعرف عـادة بالمنشـئات أو البيوت الهندسـية ٠ وهى عـادة شركات ضخمة يتنوع نشـاطها الهندسى فى عـدة مجـالات ، يكون أحـداها مجـال الاستشارات ٠ وبصـفة عـامة فإن الخـدمات التى تتولى هذه البيوتات أو المنشئات الكبيرة تقديمها تتضمن كل أو بعض الأعمال الآتية : تحديد إطارات المشاريع ، اختيار أساليب الإنتاج ، تدبير التكنولوجيا والرخص اللازمة ، تصميم العمليات ، إجراء المهام الهندسية الدقيقة ، تزويد المشروعات بالسلع والخدمات اللازمة ، التفتيش على سير العمل ، إدارة المشاريع الإنشائية ، تدبير تأمينات أداء المشروع ، تقديم المساعدة فى شئون تجهيز المشروعات ، وتولى عمليات اطلاق طاقاتها الإنتاجية الأولية ، وتزويدها بالعمالة الفنية اللازمة والتدريب ٠ كما أن المنشأة الهندسية قد تملك الرخصة للنسق المقترح للعمل أو للمنتج ٠ كما أن عديدا من هذه المنشئات تتولى أعمال الإنشاءات والتصنيع ، والتركيب ٠ وعلى أى حال فإنه بالنسبة للمشاريع الممولة من البنك الدولى فإن هذه المنشئات ممتنع عليها الجمع بين تقديم الخدمة الاستشارية وتولى أعمال الإنشـاء أو توريد البضـائع اللازمـة للمشروع ٠ على إن هـذا الحظر لا يسرى بالنسبة لعقود تسليم المفتاح(٩٣) ، وبالنسبة للعقود التى تتطلب بعض بنود من مواد ومعدات على غاية من الحيوية ٠

وتفرد لائحة البنك الدولى لاستخدام الاستشاريين أحكاما خاصة فى

---

(٩٢) راجع البند ٣ ـ ٤ من اللائحة ٠

(٩٣) راجع البند ١ ـ ٩ من اللائحة ٠

شأن اختيار هذا النوع من المنشئات لاسناد المهام الاستشارية إليها • حيث أن البنك الدولى يستلزم بالنسبة لاختيار مثل هذه المنشئات إجراءات تتصف بمزيد من التفصيلية والتعقيد يتجاوز ما تستلزمه بالنسبة لغيرها من المكاتب الاستشارية(٩٤) •

تزايد تدخل البنك الدولى فى إجراءات الاختيار بالنسبة لهذه المنشئات :

وعلى الرغم من أن خطوات اختيار هذه المنشئات تشبه خطوات اختيار غيرها من الاستشاريين(٩٥) إلا أن تدخل البنك الدولى فى إجراءات الاختيار بالنسبة لهذه المنشئات يتزايد الى الحد الذى تكون فيه موافقته على كل خطوة متطلبة • وكما أنه فى حالة الاستشاريين الآخرين غير المنشئات الهندسية يقدم البنك الدولى مساعدته فى إعداد مشروع « ورقة تحديد المهمة » للخدمات المطلوبة ثم يعود فيوافق على صياغتها النهائية وذلك أيضا مع اعتماد التكلفة المقدرة لهذه الخدمات • وتوجه الدعوة عادة إلى عدة منشئات للتقدم بعروضها ، ويتطلب إعداد القائمــة القصيرة للاستشاريين المدعوين للتقدم بالعطاءات جهدا شاقا مكثفا ويحتاج الى دقة كبيرة • وقد يتطلب البنك الدولى من المقترض أولا أن يعلن عن المهمة التى سيدعو الاستشاريين لها على أسس دولية ، بدعوة المنشئات صاحبة الكفاية لأداء المهمة الاستشارية المطلوبة الى التقدم ببيان كفاياتهم إذا ما أبدوا اهتماما بالقيام بالمهمة • وعلى ضوء المعلومات التى تتقدم بها المكاتب أو المنشئات المذكورة يتولى المقترض بعد ذلك عملية غربلة متأنية للتوصل الى قائمة قصيرة ، مستخدما فى هذا المقام المعيار الذى سبق له مناقشته والاتفاق عليه مع البنك الدولى • وسوف تقتصر الصياغة النهائية للقائمة القصيرة على أن تتضمن المكاتب التى تعتبر ، من خلال المعلومات المتحصل عليها ، قادرة على التقدم بعروض تبدو إيجابية أى تتلاقى مع ما وجهت بشأنه الدعوة • وهذه القائمة النهائية التى تقتصر عادة على مكاتب أستشارية تتراوح بين ثلاثة وستة ، سوف تناقش ويوافق عليها مع البنك الدولى • وفى بعض الحالات الخاصة ، مثلما لو كان هناك علاقات طيبة قائمة بين المقترض ومنشأة هندسية ، يمكن للمقترض ، ولكن بموافقة البنك الدولى المسبقة ، الدخول فى تفاوض مع منشأة واحدة دون غيرها(٩٦) •

---

(٩٤) راجع البند ٤ ــ ١ من اللائحة •

(٩٥) راجع ما ورد ذكره من قبل تحت البند ٢ ــ ٢ من اللائحة •

(٩٦) راجع البند ٤ ــ ٢ من اللائحة •

ويلزم تصديق البنك الدولى على مشروع خطاب الدعوة ، متضمنا التقييم المعتمد وإجراءات الاختيار الموافق عليها ، قبل ارساله الى المنشئات التى ورد اسمها فى القائمة القصيرة ، ولما كانت العروض ليست بالهينة أو البسيطة ، ويحتاج إعدادها عادة الى جهد هندسى مكثف ، فإنه يسمح لتقديم هذه العروض بمهلة أكبر مما يسمح به فى أغلب المهام الاستشارية الأخرى ٠ وسوف تتضمن العروض عادة وصفا مفصلا للمشروع ، بما فى ذلك كافة التراكيب ، والمعدات والمواد المطلوبة ، والمنهج الإنشائى ، وتحديد المقاولات التبعية ، والجدول الزمنى للتنفيذ ، والضمانات والمسئوليات ، بمراعاة أبرز الموارد والمصــارف والتكاليف الرأسمالية ونفقات التشــغيل وإدارة المشروع ومساعدات التدريب والبدء فى التشــغيل ، ووصف شــامل لكل ما تعرضه المنشأة الهندسية من خدمات(٩٧) ٠

وعادة ما تطلب العروض السعرية أيضا ، على أساس من إجراءات تقييم على مرحلتين على نحو مشابه لما هو متبع بالنسبة لتقييم العروض السعرية المقدمة من الاستشاريين الآخرين ٠ وعلى أى حال ، فإنه فى هذه الحالة تبدأ الإجراءات بالتقييم الفنى للعروض ثم يعقب ذلك مقارنة بين الأسعار تغطى ليس فحسب تكلفة الخدمات المهنية للمنشأة ، بل أيضا التكلفة المقدرة للخطة المقترحة وإدخالها حيز التنفيذ ، وقيمة العائد منها ، مع وضع موضع الاعتبار عوامل مثل الجزاءات التى تقبل المنشأة الهندسية أن تتحملها فى حالة الإخلال بالتزاماتها ، أو أى إعانات أو ضمانات تتقدم بها لصالح المشروع أو المسئوليات التى هى على استعداد أن تأخذها على عاتقها قبل المقترض(٩٨) ٠

تقييم العروض المقدمة من المنشئات الهندســية :

وتعتبر عملية تقييم العروض المقدمة من المنشئات الهندسية عملية جسيمة ، وتحتاج الى جهد ملحوظ ٠ وبعــد أن تفتح مظاريف العروض الفنية ، قد يدعو المقترض المنشئات لإيضاح بعض النقاط الخاصة بعروضها بل وربما لتعديلها أيضا ٠ فإذا أجريت تعديلات فى العروض الفنية ، وجب أن يسمح للمنشئات أن يقدموا عروضا سعرية إضافية ٠ وعندئذ ، سوف تفتح مظاريف كل من العروض الســعرية الأصلية والإضــافية ، وتدرج

---

(٩٧) راجع البند ٤ ـ ٣ من اللائحة ٠

(٩٨) راجع البند ٤ ـ ٤ من اللائحة ٠

كافة بنـود التكلفة والربح التى يمكن أن تترجم لأرقام ماليـــة بقيمتها الحالية • أما البنود التى لا يمكن ترجمتها الى أرقام مالية فتعطى درجات وتدرج فى الترتيب النهائى للعروض من خلال معايير سبق تحديدها فى منهج التقييم الذى جرى الاتفاق عليه • ثم يرفع الترتيب النهائى للعروض ، مع التقييم ، والعرض الفائز ، والعطاء الذى يزكيه المقترض ، الى البنك الدولى للمراجعة واعتماد المنشأة المزكاة • وقد يرغب البنك المذكور فى هـذا الخصوص مراجعة العروض كلها ، وهو يتوقع عادة أن المقترض سوف يختار أعلى المنشئات مقاما فى الترتيب النهائى للعروض(٩٩) •

وجوب أن تكون إجراءات الاختيار وشروط العقد مرضية للبنك الدولى :

ويجب أن تكون الإجراءات التى اتبعت لاختيار المنشأة الهندسية الفائزة بالعطاء ، ومؤهلات هذه المنشأة للفوز بالعطاء ، وشروط وأوضاع العقد المبرم بين المقترض والمنشأة الهندسية ، فضلا عن أى تعديلات جوهرية تجرى فى هذا الشأن ـ يجب أن يكون كل ذلك مرضيا للبنك الدولى ، الذى يحتفظ لنفسه بالحق فى عدم تمويل عقد من العقود فى إحدى الحالات الآتية :

(أ) أن يكون اختيار المنشأة الهندسية التى يرسو عليها العطاء لم يجر طبقا للقواعد السابق الاتفاق عليها بين المقترض والبنك •

(ب) أن تكون مؤهلات المنشأة الهندسية غير مرضية بالنسبة للبنك •

(جـ) أن تكون شروط وأوضاع العقد غير مرضية بالنسبة للبنك(١٠٠) •

المبحث الثالث ـ الاستشاريون الأفراد

لا اعتراض من البنك الدولى على استخدام الاستشارى الفرد :

لا يختلف موقف البنك الدولى من خدمات الاستشاريين الأفراد عن موقفه بصفة عامة من هذه الخدمات عندما تقدم من قبل مكاتب استشارية أو بعبارة أخرى ، يقبل البنك المذكور أن يتعاقد المقترض مع استشاريين فرادى ، إذا ما توافر لهؤلاء الأفراد الذين يقترح المقترضون التعاقد معهم الخبرة والكفاية ، وتكون شروط وأوضاع استخدامهم مقبولة من البنك •

---

(٩٩) راجع البند ٤ ـ ٥ من اللائحة •

(١٠٠) راجع البند ٤ ـ ٦ من اللائحة •

وعلى أى حال ، فإن إجراءات الاختيار بالنسبة لهؤلاء الاستشاريين تكون بصفة عامة أقل تعقيداً ، فلا يتطلب البنك فى هذه الحالة عادة سوى الموافقة على ورقة تحديد المهمة (تى ٠ أوو ٠ آر) وعلى مؤهلات الاستشاريين الأفراد وشروط استخدامهم ، وذلك على أى حال قبل الدخول فى أى تفاوض أو تعاقد معهم(١٠١) ٠

أحـوال استخدام الاستشارى الفرد :

ويستخدم الاستشاريون الأفراد عادة فى الأحوال الآتية :

(أ) حيث لا تتطلب المأمورية الاستشارية طواقم من العاملين ٠

(ب) حيث لا يكون الدعم المهنى الإضافى الخارجى متطلبا للمشروع ٠

(جـ) حيث تكون خبرة الاستشارى الفرد وتأهيله هما المطلب الأساسى لأداء المهمة على وجـــه مرض ٠ فإذا رؤى اســتخدام ثلاثة أو أكثر من الاستشاريين الأفراد فقد يضحى التنسيق الإدارى والمسئولية الفنية المشتركة بين هؤلاء أمراً صعبا ٠ وفى مثل هذه الحالات ، يعمد البنك الدولى عادة الى تقديم النصح الى المقترض بأنه سوف يكون من الأفضل التعاقد مع منشأة استشارية(١٠٢) ٠

حالة ما إذا كان الاستشارى الفرد منتميا الى مكتب استشارى :

ومن وقت لآخر ، قد يصبح أفراد من العــاملين فى مكتب من المكاتب الاستشارية مطلوبين كاستشاريين فرادى ٠ وفى مثل هذه الحالات ، فعلى الرغم من أن الاتفاق يبرم عادة مع المنشأة أو المكتب لتزويد المشروع بالفرد الاستشارى الذى حدد اسمه ، إلا أن هذا الشخص ، وليس المنشأة التى ينتمى إليها ، هو الذى يصبح مسئولا عن سلامة العمل وجودته ، كما أنه ، لو لم ينص على غير ذلك فى العقد ويضمن فيه كجزء من التكلفة ، فإنه لا يجب أن تتوقع مساعدة مهنية صغرت أم كبرت من المكتب الاستشارى الأم ٠ كما أن مطلب الحيادية المهنية يسرى أيضا بالنســبة لهذه المنشــأة على ما سبق إيضاحه من قبل(١٠٣) ٠

---

(١٠١) راجع البند ٥ ـ ١ من اللائحة ٠

(١٠٢) راجع البند ٥ ـ ٢ من اللائحة ٠

(١٠٣) راجع البند ٥ ـ ٣ و ١ ـ ٨ من اللائحة ٠

صعوبة التوصل الى استشارى فرد :

إن الاستشاريين الأفراد غير معروفين عادة فى سوق المعاملات الاستشارية بالقدر الذى يتحقق للمنشئات الاستشارية · ولهذا فإن المقترضين قد يلقون صعوبة فى استخدام استشاريين أفراد من أجل أداء المأموريات الاستشارية الممولة من البنك الدولى · ومن أجل ذلك ، فإن البنك على أسس استثنائية بحت ، وبشروط مماثلة لتلك التى سبق الإشارة إليها(١٠٤) ، يكون على استعداد للمعاونة فى استخدامها(١٠٥) ·

الفصل السادس

أنمـــاط العقـــود الاستشارية

عدم وجود أنماط إلزامية مســـبقة :

هناك أنماط عـديدة أساسـية من العقود المستخدمة للحصول على الخدمات الاستشارية ويجب أن يتخذ القرار باكرا حول أى أنماط العقود يمكن أن يستخدم إذ يجب أن يرفق بخطاب الدعوة صورة النمط المنتقى للعقد الذى سوف يبرم(١٠٦) ·

وليس للبنك نموذج واحد يحتمه دون غيره · وأن كان البنك على أى حال قد استشير أيضا عند تحضير العقد الدولى للمهندسين الاستشاريين(١٠٧) ولا يبدى البنك اعتراضا عند استخدام المقترض لهذا النموذج ·

أربعـة أنماط من العقود الاستشارية :

تعرض لائحة البنك الدولى لاستخدام الاستشاريين فى ملحق خاص أربعة أنماط أساسية من العقود الاستشارية · وذلك على التفصيل الآتى :

١ ــ العقد على أساس الجهد محسوبا على أساس الوقت (رجل ــ شهر) :

ينتشر استخدام هذا النمط من أنماط العقود مع الاستشاريين بالنسبة

---

(١٠٤) راجع البند ٢ ــ ٦٠ و ٦١ من اللائحة ·
(١٠٥) راجع البند ٥ ــ ٤ من اللائحة ·
(١٠٦) ويتضمن ملحق لائحة البنك بيانا بانماط هذه العقود ·
(١٠٧) عقد الفيديك **(FIDEC)** ·

لمهام التخطيط العام ، ودراسات الجدوى ، والتصميم ، والعمليات الهندسية التفصيلية ، والإشراف على الإنشاءات وتقديم المساعدات الفنية • ويستخدم البنك الدولى هذا النمط من العقود بالنسبة لأغلب المهام الاستشارية التى يعهد بها مباشرة من جانبه كما أن البنك يشجع المقترض على استخدامه ، كلما وجد ذلك مناسبا • وتقدر المدفوعات فى ظل هذا العقد على أساس :

(أ) أسعار متفق عليها للوقت المقضى فى أداء المهمة •

(ب) وبدلات إقامة لأفراد فريق العمل (وهؤلاء يحددون عادة فى العقد) •

(ج) النفقات المنصرفة فعلا •

والسعر الذى يقدر للوقت المقضى فى أداء المهمة يتضمن عادة المقومات الآتية :

١ ـ راتب •

٢ ـ غلاء معيشة وإعانة اجتماعية •

٣ ـ مصروفات •

٤ ـ أتعاب أو ربح •

٥ ـ وعادة أيضا بدل عمل فى الخارج أى بدل اغتراب •

كما يتضمن السعر المقدر فى العقد عادة أيضا مسموحات عارضة لتغطية التكليفات غير المنظورة ومقابل تقويم تقلبات الأسعار •

٢ ـ العقد الشامل :

يستخدم العقد الشامل أساسا فى المهام الهندسية التفصيلية ، وذلك فى قطاع الصناعة عادة • ويختلف العقد الشامل عن عقد الرجل ـ شهر ، وأيضا عن العقد على أساس المصروفات الفعلية زائد نسبة محددة ، وسيرد الكلام عنه حالا ، فى أن العقد الشامل بمجرد الموافقة عليه لا يكون ثمة تعديلات بالزيادة أو النقص تجرى على المدفوعات ، فهى تكون مقدرة ابتداء ومتفق على عدم المساس من جانب أى من طرفى العقد بها • وهذه المدفوعات أو الاستحقاقات تحسب عادة على أساس جدول زمنى أو جدول أعمال مؤداة متفق عليه • ويجرى التفاوض فى العقد الشامل عادة إما على أساس العمالة المكرسة للمشروع وسائر العناصر الأخرى ، وأما على

أساس نسب متعارف عليها فى مجالات الخدمة الاستشارية المؤداة · وعندئذ يفضى التفاوض الى تحديد المدفوعات المستحقة للاستشارى على المدى الزمنى للعقد كله ·

٣ ـ عقد النسبة :

تربط فى عقد النسبة تكلفة الخدمة الاستشارية ربطا مباشرا بتكاليف المشروع الإنشائى · وهذا العقد يماثل العقد الشامل فى أنه ما أن يوافق الطرفان على النسبة التى يحددانها فإن المقابل المستحق للاستشارى لا يقبل زيادة أو نقصا · ويجرى التفاوض بشأن هذا العقد على أساس من القواعد السارية فى شأن العمل المطلوب تأديته أو من معدلات الأتعاب المهنية أو على أساس من الإثنين معا · وهذا النمط من العقود مألوف فى مجال المهام المعمارية ، كما أنه يحبـذ من جانب بعض جمعيات المهندسين المحترفين للتصميم الهندسى ·

على أن البنك الدولى لا يرحب بالعقود الاستشارية المبنية على نسبة من التكاليف الفعلية للأعمال الإنشائية المؤداة ، ذلك أن مثل هذه العقود ذات نهايات غير محددة كمـا أنهـا قد تثبط من الاهتمام بتقديم التصميمات المبتكرة الرامية الى تخفيض التكاليف · ولعل الأساس الأكثر تقبلا أن يكون مقابل العقد (أو جزء كبير منه) مبنيا على نسبة من التكاليف المقدرة وليس التكاليف الفعلية ، وأن يعامل العقد كعقد إجمالى شامل ·

٤ ـ العقد على أساس التكاليف الفعلية مضافا إليها نسـبة محددة :

تقترن العقود التى من هذا القبيل عادة بتحضير أعمال للمشروعات الصناعية والهندسية · والتكاليف فى هذا المقام هى مصاريف العمالة والخامات المتوقع احتياج المقاول الهندسى إليها للقيام بالأعمال ، ثم يوضع جدول زمنى محدد لإنجاز الأعمال وسوف تكون الأتعاب هى المبلغ المتفاوض عليه بين المنشأة و المقترض على أساس المعرفة التكنولوجية ومستويات الإدارة المقدمة · ويشبه هذا العقد عقد الرجل شهر سابق الإشارة إليه ، فيما عدا أن عنصر الأتعاب يكون منفصلا ومدفوعا تبعا لجدول زمنى أو وفقا لمسار إنجاز الأعمال المطلوبة · على أنه ، بخلاف الحـال بالنسـبة لعقد الرجل ـ شهر إذا اتفق الاستشارى وصاحب العمل على أن ثمة وقت عمل إضافى متطلب من أجل إنجاز المأمورية خلال المدة المحددة ، فإن الاستشارى يستحق التكاليف الإضافية ، دون أية أتعاب أو أرباح إضافية ·

الفصل السابع

بعض الأحكام العامة التى تتضمنها العقود الاستشارية

تعرض لائحة البنك الدولى وملحقها الخاص بأنماط العقود أحكاما عامة يجدر أن يتضمنها العقد المبرم مع الاستشارى ، وفيما يلى تفصيل ذلك :

المبحث الأول ـ تقويم الأسـعار

يجب أن تتضمن العقود المبرمة مع المكاتب الاستشارية حكما يقضى بتقويم الأسعار أى بإمكان تعديل فئاتها وتصحيحها تبعا لما تقتضيه الظروف على مدى تنفيذ العقد بعد إبرامه ٠ ويكون شرط تقويم السعر فى مثل هذه العقود مطلوبا عادة لتصويب الأسعار المبنية على الوحدة الزمنية كى تحقق عملية التقويم الزيادة أو النقص فى الأجور بسبب التغيرات الطارئة على تكاليف المعيشة فى كل من بلدى الاستشارى والمقترض ويجدر أن يدرج مثل هذا الشرط عادة فى العقود التى تطول مدتها عن سنة ٠ وعلى أى حال ، فإنه بالنسبة للعقود التى تبرم ابتداء لمدة سنتين ، يجدر أن تجرى التقديرات المحتملة لتصويبات الأسعار عن السنة الثانية من العقد ، كما يمكن أن تدرج نتيجة هذه التقديرات فى الأسعار الثابتة التى سوف تطبق على مدة السنتين جميعا ٠ أما بالنسبة لعقود المدة التى تطول عن سـنتين فيجـدر أن يدرج فى العقد بند يقضى بإجراء مراجعة سنوية لتكلفة العقد ٠ وهذه المراجعة ، يجب أن تبنى على أساس من مؤشرات رسمية ملائمة أو على أساس من شواهد تنطق بهـا أوراق مقبولة ، أو على الأساسين معا ، ويجب أن تتضمن المراجعة المحسوبة لمدفوعات الرجل شهر عادة اعتدادا بالاعتبارات المناسبة لسداد المدفوعات بالعملة المحلية والعملة الأجنبية معا ٠ ومثل هذه المراجعات يجب أن تجرى عادة بالنسبة لمدفوعات الرجل شهر برمتها ، وأيضا بالنسبة لإعانة غلاء المعيشة المحلية وغير ذلك من التكاليف المناسـبة ٠ وفى مرحلة التفاوض على العقد ، يجب التوصل الى اتفاق على الأسلوب العادل المناسب للسماح بتصويب سعر الخدمة الاستشارية المؤداة ، بما فى ذلك الاتفاق على صلاحية المعايير المقترحة لإجراء التصويب والصيغة التى تستخدم فى شأنها ٠

المبحث الثانى ـ المسـموحات العارضة

يجب أن يتضمن العقد مع الاستشارى بندا يغطى المسموحات العارضة ،

ويعنى ذلك أن يكفل ذلك البند للاستشارى أن يحصل على مقابل لمواجهة أى أعبـاء طارئة تقع على عاتقه ، أثناء أو بسـبب أداء الخدمة الاستشارية المتعاقد عليها ٠ وعلى ذلك فإن هذه المسموحات يجدر أن تواجه الأعمال الإضافية غير المنظورة ، كما يجدر أن تواجه أى زيادة فى التكلفة راجعة الى تقويم سعر الخدمة الاستشارية المؤداة تقويما يؤدى الى رفعها ، وفيما يتعلق بالأعمال غير المنظورة ، فإن المسموحات العارضة تكون لأجل استخدامها بمعرفة المقترض حسب تقديره ، ولا يجوز الصرف منها إلا من جانب المنشأة الاستشارية بموافقة المقترض بطبيعة الحال على أن أدراج بند بالمسموحات العارضة قد يثير صعوبات فى وجه سير المشروع ما لم يكن المقترض قادرا على الحصول على اعتمادات إضافية تدفع للمكتب الاستشارى ، لو طلبت منـه أعمال إضافية ٠ كما يجب أنتغطى المسموحات العارضة أية تكلفة إضافية راجعة الى استخدام الشروط الخاصة بتقويم السعر فى العلاقة التعاقدية استخداما يؤدى الى رفع التكلفة على ما توضح آنفا ٠

المبحث الثالث ـ اشتراطات الدفع

كفالة مدفوعات نقدية ثابتة ومنتظمة للاستشارى :

يجب أن يوضح بجـلاء تام أثناء فترة التفاوض على العقد كيف وعلى أى أسس سوف تؤدى المدفوعات للمكتب الاستشارى ٠ وتتمثل تجربة البنك الدولى فى حالة تعاقده مباشرة مع المكاتب الاستشارية فى أنه يؤدى للاستشارى دفعات شهرية على هدى من جدول زمنى على النحو المتفق عليه فى العقد ٠ وهكذا يكفل للمكتب الاستشارى تلقى مدفوعات نقدية ومنتظمة ، وذلك بصرف النظر عن أعطال الفواتير ، مادام أن العمل المتفق عليه يمضى قدما فى طريق الإنجاز وفقا لبرنامج العمل الزمنى المتفق عليه فى العقد وتعاد التسوية بين الفواتير المقدمة والمدفوعات الشهرية من وقت لآخر لكفالة تصحيحمسار أداء مستحقات المكتب الاستشارى المتعاقد معه ٠

أداء دفعة مقدمة للاستشارى :

ويمكن أن يدفع للاستشارى دفعة مقدمة للتأهب للعمل بتحريك عمالته ومعداته الى الموقع ٠ فإذا كانت هذه الدفعة المقدمة سوف تدفع قبل الوصول الى موقع العمل أو إذا ما تجاوز ١٠٪ فإن هذه الدفعة المقدمة يجدر أن تغطى بخطاب ضمان يقدمه المكتب الاستشارى ٠

الدفـع بالعملة الأجنبية والتحويل :

وتجرى عمليات السداد للاستشارى وفقا لما اتفق عليه فى بنود العقد التى تتولى عادة تحديد العملات التى يتم الدفع بها ، وأوضاع هذا الدفع · وبالنسبة للاستشارى الأجنبى فإن جزءا من ثمن الخدمة الاستشارية سوف يدفع له فى حسابه ببنك فى بلده أو سوف يسمح له بتحويل جزء من مدفوعاته بالعملة المحلية الى عملة أجنبية ، وسوف ينص على تحفظ خاص لمواجهة تقلبات أسعار الصرف بالزيادة أو النقص · ويجب أن تدرس جيدا بين طرفى العقد أثناء التفاوض على إبرامه الأحكام المتعلقة بالدفع والتحويل · وألا تقل كميـة العملة الأجنبية الواجب دفعها للمكتب الاستشارى عن المبـلغ الذى سـوف يحتاجه لمواجهـة المصروفات خارج بلد المقترض · ويتضمن هـذا المبلغ عادة نفقات العمالة الأجنبية ومصاريف المقر الرئيسى للمكتب الاستشارى فى بلده ، بما فى ذلك مصاريف التشغيل والفائدة ·

توخى عدم الابطاء فى صرف الفواتير :

وقد يتأخر صرف بعض الفواتير المستحقة للمنشـئات الاستشارية لأسباب إدارية أو للمنازعة فيها · وإزاء أن المنشئات الاستشارية سوف يكون عليها أن تقترض أموالا بأسعار السوق كى تمضى فى تنفيذ التزاماتها مما يعكس على تكلفة العقد الجارى أو على المهام المسندة مستقبلا ، فإن البنك الدولى يهتم بأن تؤدى المدفوعات بلا إبطاء بحسب ما جرى الاتفاق عليه ·

وثمة إجراءات أربعة يمكن أن تتبع لتحقيق عدم التراخى فى الدفع هى :

١ ـ الأمر بالدفـع من الحساب :

عندما يكون الاستشاريون ممولين من قرض مقدم من البنك الدولى ، فأن بإمكان البنك أن يدفع للمكتب الاستشارى مستحقاته مباشرة ، وسوف يرتبط مستوى مثل هذه المدفوعات بنسب الدفع المقررة للخدمات الاستشارية ، على حسب ما يتم الاتفاق عليه بين البنك الدولى والمقترض ، ومن ثم على ما سوف ينص عليه فى اتفاقية القرض · وتتناول أحكام « لائحة السحب من حصيلة قروض البنك الدولى » تنظيم إجراء الدفع المباشر للاستشارى مقدم الخدمة ويسمى هذا الإجراء «الإجراء الثالث» وهو ما من شأنه حث المقترض على الاسراع فى إنجاز قرارات اعتماد الفواتير المستحقة للاستشاريين وحصولهم على مستحقاتهم فى بلد المقترض ذاته ·

٢ ـ عدم احتجاز إلا القدر المتنازع عليه من قيمة الفواتير :

فإذا حدث وثار النزاع حول جزء فحسب من قيمة الفاتورة المستحقة للاستشارى ، فإن الاحتجاز من قبل المقترض يجب أن يقتصر على هذا القدر مع المضى فى صرف بقية قيمة الفاتورة بلا تراخ ، وفقا لإملاءات العقد ٠

٣ ـ الخصم للسـداد المبكر :

يمكن أن يتفق بين الاستشارى وصاحب العمل على أن يعطى الاستشارى للمقترض خصما يتفق على مقداره وسائر أوضاعه فى العقد المبرم بينهما ، كلما بادر المقترض أى صاحب العمل الى سداد مستحقات الاستشارى قبل الأجل المتفق أصلا على السداد فيه ٠

٤ ـ الفوائد على التأخير فى السداد :

كما يمكن أن يتضمن العقد نصا يقضى بان يستحق الاستشارى فائدة يحددها الطرفان على كل مبلغ مستوجب الدفع إليه منذ تاريخ تقديمه الفاتورة المستحقة متى تأخر السداد عن مدة تتراوح عادة بين ٣٠ و ٤٥ يوما من تاريخ التقديم ٠

المبحث الرابع ـ اسـهامات الحكومة

يجب أن يتضمن العقد تفاصيل المعلومات والتسهيلات والعمالة التى سوف تقدم من جانب الحكومة (المقترض) كما يتضمن هذا الاسهام عادة توفير أماكن لمكاتب الاستشارى وخدمات المرافق والسيارات (بما فى ذلك سائقيها وصيانتها) والمعاونين ٠ وقد تتضمن أيضا الإسكان ٠

ويجب أن يتضمن العقد أيضا ما هى الإجراءات البديلة التى بوسـع الاستشارى أن يتخذها فى حالة عدم حدوث تقرير لهذه اسهامات ، أو سحبها بعد تقديمها أثناء أداء الخدمة الاستشارية(١٠٨) ٠

المشـــاركون :

تزود الحكومة أيضا الاستشارى عادة ببعض موظفيها الفنيين ٠ ومثل

---

(١٠٨) راجع البند ٢ ـ ٥١ من اللائحة ٠

هؤلاء قد يكونون مطلوبين للإشراف على أعمال الاستشارى على مقتضى العقد ، وتوفير الاتصال بين الاستشاريين والهيئات الحكومية ، ومن خلال جهاتهم الإدارية يمدون الاستشاريين بالمعلومات اللازمة لأداء مهامهم ٠ وهم أيضا قد يقومون مع الاستشارى بمراجعة ومناقشة النتائج والتوصيات التى تدرج فى التقارير النهائية(١٠٩) ٠

ولما كان من يعملون من الموظفين الفنيين للمقترض يكتسبون خبرة من الاحتكاك اليومى بأعضاء فريق الاستشاريين ، فإن بعضهم يمكن أن يستعفى مؤقتا من أعباء وظيفته الحكومية ويعمل ضمن ذلك الفريق ليتلقى تدريبا فى بعض المجالات المحددة(١١٠) وهذا اللفيف من الفنيين يعرف عادة بالمشاركين(١١١) ٠

ويؤازر البنك مشاركة هؤلاء الموظفين فى أداء المهمة الاستشارية على أن ثمة نقاطا يجب أن تناقش قبل أن يعطى البنك موافقته على مستوى ومسئولية وعدد هؤلاء المشاركين وذلك على التفصيل الآتى :

(أ) مسئوليات المشاركين وعلاقتها بمسئولية المكاتب الاستشارية التعاقدية ٠

(ب) الى أى مدى يعتبر المشارك قد تحرر من مسئوليته وأعبائه الوظيفية ، أى الى أى مدى سيمارس حرية التقدير والتقرير بمنأى عن سلطان مرؤسيه السابقين فى الحكومة ٠

(ج) الى أى مدى سيتجاوب المشارك مع العمل الذى يؤديه الاستشارى ومن ثم مدى الفائدة التى سوف تعود على الاستشارى من إنضمام مثل هذا الموظف السابق الى فريقه ٠

(د) الترتيبات اللازمة لأحلال أخرين محل من لايثبت صلاحيته من المشاركين ٠

(هـ) تكلفة السفر والزيارات الميدانية للمشارك(١١٢) ٠

---

(١٠٩) راجع البند ٢ ـ ٥٢ من اللائحة ٠

(١١٠) راجع البندين ٢ ـ ٥٦ و ٢ ـ ٥٩ من اللائحة ٠

(١١١) راجع البندين ٢ ـ ٥٣ من اللائحة ٠

(١١٢) راجع البند ٢ ـ٥٤ من اللائحة ٠

وبالإضافة الى هؤلاء المشاركين الفنيين فإن الهيئات الحكومية عادة ما تكون قادرة على تزويد الاستشارى بالعمالة الكتابية والإدارية والفنية ، وهو ما يمكن من تخفيض تكلفة العقد • وعندما تقدم هذه الخدمة يصبح هؤلاء جزءا من هيئة المكتب الاستشارى ويخضعون لإدارته(١١٣) •

التدريب :

يؤازر البنك سياسة تقوية القدرات المحلية فى بلدان المقترضين عن طريق تشـجيع نقـل المعلومات والمعارف والمهـارات الى المهنيين المحليين المستخدمين من قبل المكاتب الاستشارية فى مشاريع يساعد البنك على تمويلها • وفى إمكان الاستشاريين الدوليين المستخدمين من قبل المقترض أن يلعبوا دورا مفيدا فى مجال هذا التدريب •

ولكى يكون التدريب فعالا يتطلب الأمر جهـدا منسـقا بين المقترض والاستشارى بدءا من تصميم البرنامج وامتدادا الى التنفيذ ثم التقييم النهائى للأعمال المنفذة • وثمة عاملان حاسمان على وجه الخصوص فى هذا المقام **الأول :** هو أن يكون لدى المقترض استعداد لانتقاء مهنيين محليين مؤهلين للتدريب ، ليجعل هؤلاء المهنيين متوافرين مدة بقاء المشروع ، ويوفر لهم فرصا مناسـبة لتطبيق مهاراتهم المكتسـبة فى المستقبل بعـد رحيـل الاستشارى •

أما العامل **الثانى :** فهو اسـتعداد الاستشارى للاعتراف بالتدريب كالتزام مستقل عن التزامه بأداء الخدمة ، ومن ثم ايلاء وقت أطول لهذه الوظيفة ، وتلافى التضارب بينها وبين مهمة الخدمة الاستشارية ذاتها •

وكل من هذين العاملين يجب أن يواجه بالإعداد المسبق والتمويل المناسب والوقت الكافى •

وإننا لنؤمن بأهمية هذا التدريب ، وعدم تفويت فرصته على اخوتنا وابنائنا ويجـدر أن يؤخـذ هـذا الالتزام الذى يلقيـه العقد على عاتق الاستشاريين من الجهات المعنية مأخذ الجد(١١٤) •

---

(١١٣) راجع البند ٢ ـ ٥٥ من اللائحة •

(١١٤) راجع البند ٢ ـ ٥٧ من اللائحة •

ولهذا فإن أهداف البرنامج التدريبى يجب أن يدرج فى شروط التعاقد المقترح (تى · أوو · آر) المرسل الى من يدعون من الاستشاريين للتقدم بعروضهم ، وأثناء المفاوضات على العقد يجب أن يلقى البرنامج التدريبى المستهدف تحديدا مناسبا بالنظر الى المدربين والمدربين ، والمهارات المطلوب نقلها ، والإطار الزمنى للبرنامج(١١٥) ·

وللتدريب تكلفة مالية وزمنية ، يجب أن تدرج ميزانية التدريب فى عقد الاستشارى والبنك على استعداد لتمويل هذه التكلفة الإضافية للتدريب كجزء لا يتجزأ من التكلفة الشاملة للعقد(١١٦) ·

المبحث الخامس ــ الضمانات المراد اتخاذها قبل الاستشارى

١ ــ التــأمين الابتدائى :

لا يتطلب البنك الدولى ، تقديم التأمينات وخطابات الضمان من قبل المنشئات الاستشارية ، بل هو أيضا لا يرحب باشتراط ذلك ولا يفيد كثيرا اشتراط التأمين الابتدائى وهو التأمين الذى يتطلب مصاحبا العروض المقدمة من المكاتب الاستشارية عند التقدم للترشيح للمهمة ، ذلك أن التنافس بين الاستشاريين المتقدمين يتصف غالبا بالجدية ونادرا ما تتقدم منشأة استشارية على المستوى الدولى بعرض غير مدروس · هذا فضلا عن أن السعر لا يلعب إلا دورا ثانويا فى إجراءات المفاضلة واختيار الاستشاريين · وحتى لو أن أحد الاستشاريين الذين تقدموا بعطاءاتهم عمد الى سحب عطائه قبل الانتهاء من عملية البت ، فإنه يمكن التوجه الى صاحب العطاء التالى بلا خسارة تذكر على المقترض طالب الخـدمة الاستشارية كمـا أن تطلب التأمينات الابتدائية يرفع من تكاليف الخدمات الاستشارية إزاء وجوب تغطية تكلفة التأمين الابتدائى من المتعاملين مع الاستشاريين (بما فيهم المقترضون من البنك الدولى) · وعلى أى حال ، فإن فى حالة تطلب تأمين ابتدائى فإنه يجب ألا يكون عدم توصل المقترض والاستشارى الى اتفاق حول تكلفة الخدمة مبررا لمصــادرة التأمين ·

٢ ــ التــأمين النهائى :

والتأمينات النهائية لضمان تنفيذ المهام الاستشارية مكلفة بدورها ·

---

(١١٥) راجع البند ٢ ــ ٥٨ من اللائحة ·

(١١٦) راجع البند ٢ ــ ٥٩ من اللائحة ·

وفيما عدا حالات العقود مع المنشئات الهندسية السابق الحديث عنها تكون مثل هذه التأمينات صعب الحصول عليها ٠ وهى عادة متعذر الحصول عليها من أستشارى البلاد النامية ، مما يسبب نوعا من عدم التكافىء بين هؤلاء وغيرهم من الاستشاريين ٠ وحتى لو تطلب المقترض مثل هذا التأمين فإنه يجب أن يراعى :

أولا : أن مصاريف التأمين ستدخل كعنصر فى التكلفة الكلية لعقد الاستشارى ٠

ثانيا : لا يجب أن تكون هذه التأمينات من النوع الذى يمكن مصادرته بمجرد أن يأمر المقترض بذلك ٠ بل يجب ألا يتأتى ذلك الا بعد تداول الأمر أمام محكمة أو هيئة تحكم واستصدار حكم قضائى أو قرار يحكم بذلك ٠

٣ ــ المؤجلات لحين الإنجاز :

ولذات الاعتبارات السابقة أيضا ، فإن احتجاز نسبة معنية من مستحقات الاستشارى الدورية الى حين الانتهاء من المهمة لا يكون مناسبا ، إذ أن من شأن ذلك زيادة تكلفة العقد الاستشارى دون أى مبرر ، إذ أن مثل هذا الاحتجاز لن يكون من شأنه تحفيز الاستشارى على تحسين أدائه للخدمة للظفر بالمحتجز من مستحقاته عند نهاية العقد ٠ وعلى أى حال فإنه لأجل الاحتفاظ بتدبير للرقابة على التزام الاستشارى بتنفيذ العقد ، فإن الدفعة الأخيرة المستحقة له يمكن احتجازها حتى اتمام المهمة على نحو مرض ، وعلى مقتضى العقد ٠ ومهما يكن الأمر ، فإن الدفعة الأخيرة من مستحقات الاستشارى لا يجوز احتجازها إلا لعدم تنفذه للعقد ، وليس على سبيل المثال لأن توصيات الاستشارى لم توافق هوى المقترض أو لم تتفق مع وجهات نظره ٠

٤ ــ المسئولية المهنية :

يجب أن تتضمن العقود المبرمة مع الاستشاريين أحكاما توضح مدى وشروط المسئوليات المهنية التى تغطى أداءهم للمهام الاستشارية المعهودة إليهم ٠

الفصل الثامن

سياسات وإجراءات البنك فى حالات استثنائية

دعوة البنك الى المساهمة فى اختيار الاستشاريين :

لا يتجاوز اشتراك البنك فى اختيار المقترضين للاستشاريين الأوضاع المبينة تفصيلا فيما تقدم إلا فى الحالات الاستثنائية التى يقدر البنك أن تدخله تبرره الظروف الخاصة المحيطة · ولا تعتبر رغبة المقترض فى أن يعاونه البنك فى ذلك الاختيار بكاف فى حد ذاته كى يلعب البنك فى عملية الاختيار دورا أكبر مما تقدم · وفى هذه الحالة ، إذا ما طلب المقترض ذلك ، فإن البنك سوف ينظر فى الأمر ، ويقدر ما إذا كان ثمة حاجة الى معاونته فى ذلك المضمار فعـلا(١١٧) ·

دعوة البنك الى إعداد القائمة القصيرة :

عندما لا يكون المقترض قادرا على إعداد قائمة قصيرة ، ويطلب كتابة من البنك تزويده بقائمة الاستشاريين للعمل فى مشروع ممول من البنك ، فإن البنك فى هذه الحالة ، وعلى أسس جد استثنائية(١١٨) يكون على استعداد لتقديم المعاونة ولا يجدر اعتبار القائمة المقترحة من البنك بأى حال من الأحوال واردة على سبيل الحصر ، وللمقترض أن يحذف منها أو يضيف اسماء كما يريد · إلا أنه على أى حال فإنه طبقا لأحكام البند ٢ فقرة ١٣ يجب أن تلقى القائمة القصيرة موافقة البنك عليها فى النهاية · ومهما بدت المكاتب الاستشارية المقترحة على ضوء البيانات المدرجة فى ملفات البنك عنها ، مؤهلة لتولى المهمة التى تكلف بها ، إلا أن البنك لا يقبل أن يكون مسئولا بأى حال من الأحوال عن مستوى الأعمال التى تؤديها(١١٩) ·

وفى أحوال خاصة جدا ، قد يقدم البنك معاونته فى إجراءات الاختيار المبينة فى الفقرة ٢ من البند ٢ كافة(١٢٠) ·

---

(١١٧) راجع البند ١ ـ ٦٠ من اللائحة ·

(١١٨) أن ممثلى المقترض بإمكانهم على أى حـال استخدام ملفات البنـك وسجلاته لإعداد القوائم ·

(١١٩) راجع البند ٢ ـ ٦١ من اللائحة ·

(١٢٠) هـذه الفقرة تتناول الأحـوال التى يقـرر المقترض الاتصـال بمكتب استشارى واحد دون غيره لإسناد المهمة إليه ·

الإشراف على أداء الخدمات الاستشارية :

عندما يبرم المقترضون عقودهم مع المكاتب الاستشارية فأن المقترضين يكون لهم كامل السلطة والمسئولية فى الإشراف على الاستشاريين . وعلى أى حال فأنه كجزء من مهمة الاستشارى فى إعداد المشروع والإشراف عليه ، سوف يتولى موظفو البنك على نحو دورى مراجعة مبلغ تقدم الاستشارى فى القيام بالتحقق من إنجاز العمل بما يتفق مع (ورقة تحديد المهمة) (تى . أوو . آر) وحسب الجدول المعد لذلك . ودون الأخذ على عاتقهم المسئولية الملقاة على الاستشارى أو تلك الملقاة على عاتق المقترض يقوم موظفو البنك ، أبان عملهم فى المشروع بإجراء مراجعة لعينات من أهم جوانب العمل ، بما فى ذلك حسابات التصميم ونتائج الاختبارات للتأكد من أن العمل يؤدى على نحو سليم فنيا ، وقائم على أسس مقبولة . وبحسب ما يكون مناسبا ، فإن موظفى البنك قد يشتركون فى المناقشات بين المقترض والاستشاريين ، وإذا لزم الأمر ، مساعدة المقترض على حل المشكلات التى تعترضه . وعندما يكون جزء جدير بالاعتبار من المهام الاستشارية مؤداة فى مكاتب الاستشارى فى الخارج ، فإن موظفى البنك قد يتولون ، بموافقة المقترض ، زيارة هذه المكاتب لمراجعة أعمال الاستشارى(١٢١) .

---

(١٢١) راجع البند ٢ ـ ٦٢ من اللائحة .

فهرس

صفحة

صفحة

رقم الإيداع بدار الكتب القومية
١٩٩٠/١٦٤٥
ترقيم دولى ٤ـ٠٥٦٠ـ٠٤ـ٩٧٧

المطبعـة العالميـــة
١٦ ، ١٧ شارع ضريح سعد · القاهرة ـ تليفون ٣٥٤٩٣١٧

الموسوعة القانونية للاستثمارات والعقود الدولية

تستهدف مطبوعات « الموسوعة القانونية للاستثمارات والعقود الدولية »
تلبية حاجة المكتبة العربية الى استجلاء « الجوانب القانونية للتجارة الدولية »
تلبية حاجة المكتبة العربية الى استجلاء « **الجوانب القانونية للتجارة الدولية** »

وهذا المجال الاقتصادى والقانونى الحيوى يرتكن بالأخص الى عديد من الوثائق الدولية التى ـ رغم أهميتها ـ يفتقدها الباحث على المستوى المحلى ، بينما تنشغل بها أكثر من منظمة وهيئة وجمعية دولية ، تعكف على هذه الوثائق ، سواء بالإعداد أو التجميع أو الدراسة أو التطبيق أو فض المنازعات التى تنشأ عن التعامل بها ، مما أوجد ذخيرة علمية لا يستهان بها وتستأهل من الدراسين كل العناية ٠

وقد تزايدت أهمية هذه الوثائق بالنسبة للعالم العربى ، وعلى الأخص بعد أن اتجه إلى إبرام عديد من اتفاقيات وعقود الاستثمار مع رؤوس الأموال الأجنبية بحيث أصبح توفير هذه الوثائق بين أيدى المشتغلين فى مجالات الاستثمار والتجارة والمسئولين عن مشروعات التنمية فى البلاد العربية ضرورة ملحة ٠

وقد أخذت « الموسوعة القانونية للعقود والاستثمارات الدولية » على عاتقها المبادرة الى النهوض بهذه الخدمة القومية الجديدة وتتمثل فى إصدار سلسلة من المطبوعات العلمية والعملية تتضمن نخبة من الوثائق والبحوث فى المجالات التى أشرنا إليها ٠

وتبدأ « **الموسوعة القانونية للعقود والاستثمارات الدولية** » بتقديم الوثائق والبحوث الآتية :

- **لائحة مناقصات البنك الدولى ٠**
- **العقود الاستشارية على ضوء لائحة البنك الدولى لاستخدام الاستشاريين**
- **اتفاقية فينا لبيع البضائع الدولى ٠**
- **عقد المقاولة الدولى ٠**
- **مدخل الى تجهيز المشروعات الدولية ٠**
- **التحكيم فى المنازعات التجارية الدولية ٠**

تطلب مطبوعات « الموسوعة القانونية للاستثمارات والعقود الدولية »
من « مركز الدكتور نعيم عطية للدراسات القانونية »

صندوق بريد ١٢ باب اللوق — **تليفون ٧١٣٥٥٨**